

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS E RELAÇÕES INTERNACIONAIS

Thiago Millnitz
**AS POLÍTICAS PÚBLICAS INFLUENCIANDO A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS
EMPRESAS BRASILEIRAS: UM ENFOQUE NA APEX-BRASIL**

FLORIANÓPOLIS, 2015

THIAGO MILLNITZ

**AS POLÍTICAS PÚBLICAS INFLUENCIANDO A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS
EMPRESAS BRASILEIRAS: UM ENFOQUE NA APEX-BRASIL**

Monografia submetida ao curso de Relações Internacionais
da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito
obrigatório para obtenção do grau de Bacharelado.

Orientador: Prof. Dr(a). Iara Costa Leite

FLORIANÓPOLIS, 2015

THIAGO MILLNITZ

**AS POLÍTICAS PÚBLICAS INFLUENCIANDO A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS
EMPRESAS BRASILEIRAS: UM ENFOQUE NA APEX-BRASIL**

A Banca Examinadora resolveu atribuir a nota sete ao aluno Thiago Millnitz na disciplina CNM 7280 – Monografia, pela apresentação deste trabalho.

Banca Examinadora:

Prof.Dr.(a). Iara Costa Leite

Prof.Dr. Daniel Ricardo Castelan

Me. Gabriel Sant'Ana Palma Santos

AGRADECIMENTOS

Sou extremamente feliz por perceber que tenho várias pessoas a agradecer e alguns nomes merecem uma menção especial por terem me ajudado, das mais diferentes formas, a executar este trabalho.

Agradeço primeiramente aos meus pais, Celso e Anelise, pelo transbordamento de amor oferecido incondicionalmente a mim, dando base para todas as decisões de minha vida e por serem meu maior porto seguro nas situações de dificuldade. Seus conselhos ficarão para sempre comigo e tenho o maior orgulho em dizer que tenho pais que são verdadeiros amigos.

Agradeço de forma muito especial à minha orientadora, Iara Costa Leite, pela incrível dedicação, paciência e, principalmente, confiança em mim depositada. Você esteve sempre disposta a me ajudar, de todas as formas possíveis e suas palavras foram minha motivação para acreditar que este trabalho seria possível.

Agradeço com todo meu coração à pessoa que mais esteve presente comigo no dia-a-dia da escrita deste trabalho, inclusive no último dia, minha namorada Manu. Obrigado pela parceria, carinho e amor que não conseguem ser descritas em palavras. Você me transformou em uma pessoa melhor e agradeço, acima de tudo, por estarmos juntos.

Agradeço aos meus irmãos de toda a vida, a amizade construída no Chinchila é um dos sentimentos mais fortes que consigo sentir, não existe distância que a desconstrua. Vocês definiram grande parte de quem eu sou hoje e muitas das histórias que vou contar pelo resto da minha vida aconteceram com vocês. Agradeço aos meus grandes amigos Homero e Wagner, cuja amizade é uma verdadeira honra que quero levar para sempre. Tão fundamental para mim são também meus amigos de Relações Internacionais, João, Marcos, Raphael e Xuxa, que dividiram comigo alguns dos momentos mais marcantes de minha vida na universidade.

Por fim, agradeço imensamente à UFSC, ao curso de Relações Internacionais e ao Movimento Empresa Júnior que me moldaram profissionalmente e me auxiliaram a me tornar alguém que vive para tornar a sociedade em que vivemos um lugar melhor.

RESUMO

O presente trabalho estuda a atuação institucionalizada do Brasil como promotor ativo da internacionalização de empresas por meio do estudo de caso de uma agência específica, a Apex-Brasil, que passou sua ligação do SEBRAE para o MDIC no primeiro ano do Governo Lula. Para isso, averigua-se os condicionantes da internacionalização das empresas, as influências que o Estado exerce na tomada de decisão das organizações nesse sentido e a relevância que essa influência possui na busca por uma maior competitividade no comércio internacional. Dentro de um cenário recente de crise econômica no mundo, o Brasil se encontra em uma situação de decisão quanto aos investimentos a serem mantidos para a garantia sua capacidade de crescimento. Tendo em vista a interdependência da economia mundial, cada vez mais políticas públicas são capazes de influenciar a capacidade de um Estado de se tornar mais competitivo. No período de 2007 a 2010, a atuação da Apex-Brasil apresentou resultados positivos na evolução do comércio exterior brasileiro. A agência focou em setores considerados estratégicos pelo governo, evidenciando seu papel político, além de econômico. No entanto, investimentos precisam se manter para que haja uma continuação do trabalho desenvolvido, mas também é necessária uma maior coordenação das políticas públicas que abrangem esse tema, gerando uma clareza na atuação, maior eficiência e eficácia.

Palavras-chave: internacionalização de empresas, políticas públicas, Apex-Brasil.

ABSTRACT

This paper studies the institutionalized role of Brazil as an active promoter of internationalization of companies through the case study of a particular agency, Apex-Brasil, which changed its link from SEBRAE to MDIC in the first year of Lula government. For this, it analyzes the conditioning of internationalization of companies, the influences that the State plays in decision-making of organizations in this direction and the relevance that this influence has in the pursuit for greater competitiveness in international trade. Within a recent scenario of economic crisis in the world, Brazil is in a decision situation as investments to be held to guarantee its capacity for growth. Considering the interdependence of the world economy, more and more public policies can influence the ability of a State to become more competitive. In the period 2007-2010, the actions of Apex-Brazil showed positive results in the evolution of Brazilian foreign trade. The agency focused on sectors considered strategic by the government, showing its political role as well as economic. Brazil seems to demonstrate initiative to develop itself as a protagonist and regional leader and, in general, does so regarding the subject of external insertion of their companies and the internationalization of its economy. However, investments must be maintained so that there is a continuation of the work, but also there is a need for greater coordination of public policies that cover this theme, creating clarity in performance, greater efficiency and effectiveness.

Key-words: companies' internationalization, public policies, Apex-Brasil.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	8
2. ECONOMIA E POLÍTICA NO PENSAMENTO ACERCA DA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS.....	12
2.1. A RACIONALIDADE EMPRESARIAL: TEORIAS COM ENFOQUE ECONÔMICO E COMPORTAMENTAL.....	12
2.1.1. TEORIA DO PODER DE MERCADO.....	13
2.1.2. TEORIA DA INTERNALIZAÇÃO.....	14
2.1.3. PARADIGMA ECLÉTICO.....	15
2.1.4. MODELO DE UPPSALA.....	16
2.2. A INFLUÊNCIA DO ESTADO NO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO: UMA PERSPECTIVA POLITICA FOCADA NA ECONOMIA POLÍTICA INTERNACIONAL.....	18
2.3. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	22
3. A INSERÇÃO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS NO EXTERIOR.....	24
3.1. A TRAJETÓRIA HISTORICA DA INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS.....	24
3.2. O GOVERNO BRASILEIRO COMO PROMOTOR DE SUAS EMPRESAS NO EXTERIOR A PARTIR DE 2003.....	29
3.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33
4. A APEX-BRASIL.....	35
4.1. CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE A APEX-BRASIL.....	36
4.1.1. CRIAÇÃO.....	36
4.1.2. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL.....	37
4.1.3. FINANCIAMENTO, MODALIDADE DE ACESSO E SETORES PRIORITÁRIOS.....	38
4.2. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA APEX-BRASIL.....	39
4.3. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	45
5. CONCLUSÃO.....	47
REFERÊNCIAS.....	50

1. INTRODUÇÃO

O processo de internacionalização de empresas, segundo Júnior (2015), compreende os meios pelos quais uma determinada empresa aumenta a presença de aspectos externos em sua estrutura operacional, tornando-se gradualmente mais relacionada com e dependente de variáveis internacionais para desempenhar suas funções e se tornar mais competitiva.

Conforme Held (1999 apud Vasconcelos, 2002), a partir da segunda metade do século XX, o comércio internacional evoluiu de forma considerável, e diversas teorias acerca da internacionalização de empresas foram elaboradas. Além disso, com o advento da globalização, surgiu a reflexão acerca dos novos temas, como o desenvolvimento, e de novos atores que se tornam relevantes nas relações internacionais, como abordam os debates acerca do papel do Estado na globalização, sendo três as principais correntes.

A primeira, chamada de hiperglobalista, interpreta a globalização como uma ideologia. A força das empresas internacionalizadas age sobre os aparatos estatais, visando à desregulamentação comercial e financeira, sendo os estados responsáveis apenas para garantir o funcionamento da lógica do mercado.

A segunda corrente, segundo a autora, é a tese cética, que afirma que os Estados continuam sendo os responsáveis pela administração da ordem e que ainda são entes soberanos. Na realidade, o desenvolvimento da internacionalização dependeria da aceitação e suporte do Estado.

A terceira visão, de acordo com a Vasconcelos (2002), é a transformista, que explica a globalização como uma força de transformação responsável por mudanças em diversas áreas, como nas relações sociais, políticas, econômicas e culturais, logo, na própria ordem internacional. Esse fenômeno seria um processo de longo prazo e com contradições que empurram as sociedades para direções opostas, levando tanto à cooperação quanto ao conflito. Com relação ao impacto da globalização sobre o papel do Estado, o argumento central da tese transformista é o de que a globalização está reconstituindo ou reformulando o poder, as funções e a autoridade dos governos nacionais.

Dentro de um cenário recente de crise econômica no mundo, o Brasil se encontra em uma situação de decisão quanto aos investimentos a serem mantidos para a garantia sua capacidade de desenvolvimento. Assim, considera-se importante o estudo do processo de internacionalização de empresas como uma opção relevante de

crescimento para o país. Tendo em vista a interdependência da economia mundial, cada vez mais políticas governamentais são capazes de influenciar no meio internacional, e o presente trabalho visa investigar a atuação institucionalizada do Brasil como promotor ativo da internacionalização de empresas, sendo uma alternativa na superação de obstáculos ao desenvolvimento do país.

Dentro dessa atuação institucionalizada, a Agência de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) se mostra uma agência governamental direcionada à questão do desenvolvimento brasileiro promovida pela internacionalização que merece um estudo mais aprofundado. Sendo assim, justifica-se o desenvolvimento desse trabalho por almejar estudar um assunto relevante para o desempenho atual e futuro do Brasil como país que anseia um espaço maior como *player* mundial.

A escolha da Apex-Brasil se deu por dois principais motivos. Um deles foi a importância atribuída à agência como parte da política pública voltada para a internacionalização das empresas brasileiras, o que pode ser verificado por sua elevação, de agência inicialmente ligada ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas empresas (SEBRAE), para agência ligada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) em 2003, durante o início do primeiro Governo Lula.

O segundo motivo é o reconhecimento da importância dada pela literatura para a agência, sendo recorrentemente citada como incentivadora relevante do processo de internacionalização das empresas brasileiras. Negri e Araújo (2006) afirmam que a elaboração de ações de capacitação, desenvolvimento da oferta exportável e promoção comercial de diversas cadeias produtivas são aspectos fundamentais das políticas de incentivo à inserção do Brasil no mercado internacional, sendo a Apex-Brasil a agência que mais atua na modalidade de competitividade produtiva exportadora. Nesse mesmo sentido, Brasileiro e Rosales (2011) afirmam que muitas agências de promoção às exportações foram criadas em vários países nas últimas décadas, sendo que a Apex-Brasil aparece de forma destacada por ter recebido o prêmio de melhor desempenho entre as agências de promoções de exportações do mundo em 2010.

O presente trabalho propõe como problema de pesquisa a seguinte questão: Qual é o impacto da Apex-Brasil sobre o incentivo à internacionalização das empresas brasileiras durante o período de 2007 a 2010? O recorte temporal escolhido se dá por compreender um período de transição tanto para a economia global quanto para a

brasileira, devida à crise internacional eclodida em 2008. Para o alcance de sua resposta, faz-se necessário averiguar os condicionantes da internacionalização das empresas, as influências que o Estado exerce na tomada de decisão das organizações nesse sentido e a relevância que essa influência possui na busca por uma maior competitividade no comércio internacional. O Brasil será tomado como estudo de caso por se mostrar um país que procura evoluir em sua busca pelo desenvolvimento, adotando políticas que visam o aumento da dinamicidade e competitividade de sua economia.

Para alcançar os objetivos elencados, o presente trabalho se baseará em uma pesquisa que parte da revisão da literatura acadêmica (artigos científicos, teses, dissertações e livros) para entender as principais teorias de internacionalização de empresas existentes e sua relação com o Estado na promoção de políticas públicas, mais especificamente nas focadas na promoção do comércio exterior. De acordo com Souza (2006), a formulação de política pública se constitui no estágio em que os governos transmitem seus propósitos em programas e ações que produzem resultados concretos, visando o benefício da sociedade. O estudo de caso foi realizado com base na revisão de fontes secundárias e de documentos publicados em sites governamentais, sobretudo do MDIC e da Apex-Brasil.

O primeiro capítulo consiste na revisão de literatura, em suas diversas vertentes, sobre os condicionantes da internacionalização de empresas. As teorias econômicas são utilizadas para abordar a racionalidade das empresas no processo de decisão acerca da internacionalização. As teorias políticas, por sua vez, abordam o primado da política sobre a economia, sendo que a busca de poder pelos Estados condiciona a atuação das empresas, ao passo que a Economia Política Internacional joga luz sobre a relação entre os dois elementos, ou seja, sobre como a internacionalização de empresas se conecta com objetivos do Estado em um contexto marcado pela globalização. A influência mútua entre as estruturas globais de produção e a política tem como mecanismo central o papel do Estado como interventor nas relações econômicas internacionais.

No capítulo seguinte será abordada a inserção do Brasil no tema da internacionalização de empresas. A primeira parte do capítulo realiza um apanhado histórico dos aspectos macroeconômicos e das decisões governamentais que influenciaram a internacionalização das empresas brasileiras. Posteriormente será analisada a relevância da formulação de uma estratégia eficiente que identifique e supere os entraves descritos na seção histórica e que influenciam na implantação de

programas de governo eficientes. Após essa explanação, será buscada uma revisão das ações do governo no incentivo à internacionalização de empresas.

O terceiro capítulo foca especificamente a atuação de uma agência brasileira que visa facilitar o ingresso de empresas no mercado externo, a Apex-Brasil. Este último capítulo consistirá em uma apresentação geral acerca da agência, incluindo seu processo de criação, sua identidade organizacional e seu funcionamento de maneira abrangente. Por fim, será realizada uma análise do desempenho da agência, entre 2007 e 2010, como parte de uma política pública, visando-se avaliar seus impactos como ferramenta de alavancagem das empresas brasileiras que buscam a internacionalização.

2. ECONOMIA E POLÍTICA NO PENSAMENTO ACERCA DA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

Diversas teorias de internacionalização foram desenvolvidas e vários autores contribuíram para esse assunto. É importante frisar a complexidade de ambientes e as diferentes realidades encontradas pelas empresas que buscam ou já se encontram internacionalizadas; conclusões diversas podem surgir dependendo das variáveis focadas. Sendo assim, uma única teoria não é suficiente para explicar todos os possíveis condicionantes da internacionalização de empresas, sendo o objetivo deste capítulo identificar as principais teorias que auxiliam no entendimento desse tema em questão. A primeira seção abordará as teorias que focam a racionalidade das empresas, sendo elas caracterizadas em duas vertentes: as teorias econômicas e as comportamentais. Como teorias econômicas, o trabalho se baseará na Teoria do Poder de Mercado, na Teoria na Internalização e no Paradigma Eclético. Já a teoria comportamental abordada foi o Modelo de Uppsala. A segunda seção identificará o aspecto da premência da política sobre a economia e a racionalidade empresarial. Por fim, será utilizada a Economia Política Internacional como abordagem teórica que une e preenche as lacunas encontradas nas teorias anteriores. Dessa forma, visa-se analisar a importância da influência do Estado no incentivo à internacionalização das empresas. A última seção é reservada para as considerações finais.

2.1 A RACIONALIDADE EMPRESARIAL: TEORIAS COM ENFOQUE ECONÔMICO E COMPORTAMENTAL

Com base em revisão da literatura da administração de empresas sobre a internacionalização, Andersen e Buvik (2002) classificam essas teorias em duas vertentes: as teorias econômicas e as comportamentais.

A vertente com base econômica aborda a internacionalização como um processo racional no qual a tomada de decisões tem a maximização dos retornos econômicos como objetivo final. Já a vertente baseada na evolução comportamental foca a internacionalização como processo, que depende da tomada de decisões, condicionado por atitudes, percepções e comportamentos. Sua orientação busca basicamente a redução de riscos dessa tomada de decisão perante a internacionalização.

Nesse sentido, o “por quê, o quê, quando, onde e como” se tornam palavras de reflexão importantes para a análise da viabilidade da internacionalização, tanto para

as teorias econômicas quanto as comportamentais (CARNEIRO; DIB; 2007, p.6). Portanto, será buscada como forma de auxílio e quando possível, a resposta dessas questões básicas na elaboração da presente seção.

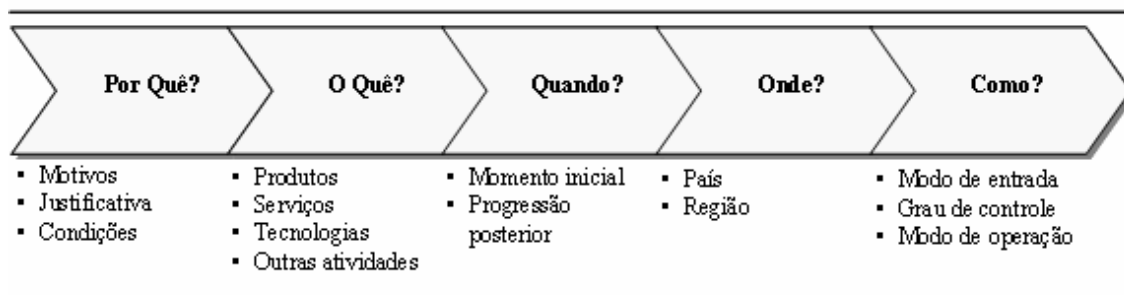


Figura 1 – Questões básicas do processo de internacionalização de uma empresa. (CARNEIRO; DIB; 2007, p.7).

2.1.1 Teoria do Poder de Mercado

Criada por Hymer (1960; 1976), a Teoria do Poder de Mercado aborda o investimento estrangeiro direto e as maneiras com que suas operações acontecem. O autor afirma que, em uma primeira etapa do amadurecimento das empresas, estas aumentariam continuamente sua presença em seus respectivos mercados domésticos por meio de aquisições, fusões e aumento de capacidade instalada. Com esse processo contínuo, aumenta-se o poder de mercado e os lucros da empresa, ou seja, ampliam-se as habilidades específicas que a empresa possui atuando dentro de um mercado.

Em um segundo momento, chega-se a um ponto em que é cada vez mais oneroso e difícil ampliar sua concentração no mercado doméstico, dificultando a sobrevivência das empresas. Nessa situação, chamada de conluio, os lucros advindos da natureza monopolística do mercado seriam transferidos para a esfera internacional, tendendo a provocar o mesmo processo de concentração de mercado, mas nesta etapa em mercado externos. A localidade é determinada segundo as melhores situações de concentração de mercado e formação de conluio, sendo isso feito por meio do investimento externo direto ou da exportação.

Segundo Carneiro e Dib (2007), a Teoria de Poder de Mercado enxerga as empresas como atores que buscam posições de quase monopólio de mercado por meio da utilização de diversas vantagens, como as de custo e dos ganhos em economias de escala, diminuindo o custo médio do produto conforme se aumenta a produção. Outra vantagem seria a de competências, usufruindo-se das imperfeições existentes no

mercado e tendo como exemplo o registro de patentes, garantindo a exclusividade de utilização de uma criação. Além disso, acredita-se que as empresas multinacionais investiriam em mercados externos para reduzir a competição e aumentar as barreiras de entrada nos seus respectivos setores.

Ademais, segundo Hymer (1960; 1976), as decisões sobre onde estabelecer as operações internacionais estão relacionadas também à legislação e à regulamentação dos governos dos países onde as empresas estabelecem suas subsidiárias, bem como os fluxos de capital, tecnologia, mão de obra, riscos, barreiras tarifárias e os custos de aquisição de informações sobre o mercado, cultura e política.

2.1.2 Teoria da Internalização

A teoria da internalização tem origem conceitual em artigo de Coase (1937), sendo posteriormente proposta e revista por Buckley e Casson (1976; 1998, apud Carneiro e Dib, 2007). Coase (1937) explica que a internacionalização se dá pela redução contínua dos riscos e dos custos de transação do mercado externo, refletindo sobre a melhor maneira de entrada no novo mercado. E esses custos integram a justificativa racional que se deve utilizar em um mercado (externo à empresa, contratual) ou uma internalização (hierarquia) para uma determinada transação. Logo, de acordo com Blum e Akabane (2013), uma análise de custo-benefício determinaria o grau ideal de integração da empresa em suas atividades internacionais. Nas palavras de Filho (2008, p.21),

A expansão da firma está limitada à análise de custos de estruturar mais uma transação dentro da firma e os custos de mercado. Os custos se tornam iguais aos do tipo: transações internas versus trocas de mercado. Porém, se os custos de mercado são maiores do que o custo de organizar outra firma, a escolha para a expansão será organizar uma nova firma.

A Teoria da Internalização afirma que qualquer produto ou serviço poderia ser internalizado em outros países desde que haja diminuição dos custos de produção. Por outro lado, a teoria não explicita claramente os condicionantes da tomada de decisão sobre a internacionalização, nem questões temporais ou geográficas. Entretanto, possui como premissa que os empreendimentos procurariam maximizar seus lucros em um

ambiente de mercados imperfeitos. Em um espaço onde os mercados em produtos intermediários são imperfeitos, o que ocorre é um incentivo para se afastar deles e utilizar as hierarquias internas da empresa, o que envolve trazer para si o controle das atividades que são ligadas pelo mercado. Quando a internalização de mercados ocorrer através de fronteiras geográficas, irá gerar empresas multinacionais. (CARNEIRO; DIB; 2007)

Ainda segundo Carneiro e Dib (2007), de forma distinta ao da Teoria do Poder de Mercado, a Teoria da Internalização traz outras opções estratégicas para as empresas, como o licenciamento, *franchising* e subcontratação. Os teóricos da internalização afirmam a existência de um modo mais apropriado de entrada ou estabelecimento, baseando-se na configuração dos custos de transação da empresa e dos mercados em questão.

2.1.3 Paradigma Eclético

O Paradigma Eclético, ou Teoria OLI (*Ownership, Location, Internalization*), advém dos trabalhos de Dunning (1980; 1995) ¹ e afirma que a empresa deve ter vantagens perante seus concorrentes no momento de começar seu processo de internacionalização. Ele considera que quando isso acontece a empresa internaliza sua produção. Assim, a internacionalização se dará somente se houver interesse econômico em alocar sua produção em mercados estrangeiros, de modo a se beneficiar desse mercado.

Segundo o autor, existem três pilares que compõem as vantagens necessárias para a internacionalização no Paradigma Eclético. O primeiro seria o pilar da vantagem específica de propriedade (*O – ownership-specific advantage*). Considerando a busca de mercado, aspectos relacionados a ativos tangíveis e intangíveis (controle de ativos, marcas, capacidade tecnológica, qualificação da mão de obra capacitações) são o diferencial que a empresa deve utilizar para disputar mercado com os concorrentes, ou seja, é o aproveitamento de suas competências internas.

O segundo pilar é a vantagem específica de localização (*L – location-specific variables*), ou seja, vantagens disponíveis e ofertadas pelos países estrangeiros,

¹ Faz-se a observação de que para Dunning (1980), o Paradigma Eclético é mais que uma teoria, é um arcabouço para analisar a produção internacional.

como por exemplo a existência de abundantes recursos naturais, mão-de-obra, estabilidade política e econômica, infraestrutura e *know-how* tecnológico.

O terceiro pilar é a vantagem de internalização (*I –internalization*), que aborda a capacidade da empresa de reter controle sobre suas redes de ativos (por exemplo, ativos produtivos, comerciais, financeiros) e transferi-los a outros países por meio de sua estrutura própria, e não usando recursos existentes no mercado internacional. Logo, as vantagens provenientes da internacionalização são obtidas da redução de custos de câmbio, da propriedade intelectual, redução de riscos, maior controle da oferta e, de certa forma, dos mercados (DUNNING, 1980).

Carneiro e Dib (2007, p.17) avaliam que

Por ser um arcabouço analítico amplo, o Paradigma Eclético consegue lidar tanto com a abordagem do Poder de Mercado, onde o crescimento da empresa é causa geradora de imperfeições de mercado, quanto com a abordagem da Internalização, onde a empresa desloca-se para novos mercados justamente para aproveitar suas imperfeições.

2.1.4 Modelo de Uppsala

Dentro das abordagens ditas comportamentais, destaca-se o modelo originado na Universidade de Uppsala, tendo sido batizado com o mesmo nome. Surgiu na década de 1970 e focou-se inicialmente nos acontecimentos ocorridos nas indústrias manufatureiras da Suécia. De acordo com Madeira e Silveira (2013), o resultado foi uma explicação teórica de como as empresas suecas escolhiam mercados e seus modelos de entrada em novos países.

Johanson e Vahlne (1977), afirmam que o Modelo de Uppsala estabelece de maneira implícita que a internacionalização se iniciará como resposta a uma pressão por procura de mercados, mas a ênfase era analisar o comportamento da empresa em diferentes níveis decorrentes do processo de tomada de decisão, como a alocação de recursos, produtos e preços. Sendo assim, o modelo pretende ser uma estrutura explicativa sobre os diversos passos, na forma de estágios sequenciais, para que a internacionalização ocorra. O modelo elucida que o movimento inicial em direção a um mercado estrangeiro iria ocorrer quando a empresa percebesse que suas possibilidades de expansão no mercado doméstico estivessem restringidas.

Johanson e Vahlne (1977) mencionam que existem dois fatores importantes na tomada de decisão de internacionalização, sendo o primeiro a “distância psíquica” e o segundo o tamanho do mercado potencial. A distância psíquica é utilizada para definir os padrões com que as firmas se expandem inicialmente para mercados próximos e posteriormente para mercados mais distantes, progressivamente e à medida que desenvolvem conhecimento, podendo ser este definido pelo idioma, cultura, sistema político e educacional do país estudado. Nas palavras de Carneiro e Dib (2007, p.14),

As empresas primeiramente iriam explorar seus mercados domésticos, depois lentamente começariam a exportar. A atividade inicial de exportação poderia ser indireta, através de agentes. Com o passar do tempo, seriam estabelecidas subsidiárias de vendas. O aumento do comprometimento com o mercado internacional teria seu ápice com o estabelecimento de unidades de produção no estrangeiro.

É posto também que a internacionalização seria um resultado de um processo incremental proveniente da racionalidade limitada e de objetivos de diminuição de risco. Assim, ele não aconteceria por uma alocação ótima dos recursos, seja macroeconômico ou microeconômico. (CARNEIRO; DIB; 2007)

As principais teorias revisadas nesta seção focam a racionalidade da empresa como condicionante central na tomada de decisão quanto à sua internacionalização, evidenciando o caráter majoritariamente econômico nesse processo. A próxima seção fará um contraponto às teorias abordadas acima, pois fica evidente uma lacuna a respeito do papel do Estado na promoção da internacionalização de empresas. Assim, propõe-se uma revisão das teorias centradas no primado da política sobre a economia, analisando seus corolários sobre a influência do Estado na internacionalização das empresas.

2.2 A INFLUÊNCIA DO ESTADO NO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO: UMA PERSPECTIVA POLÍTICA FOCADA NA ECONOMIA POLÍTICA INTERNACIONAL

Para Morgenthau (2003) os capitalistas por si mesmos não são considerados imperialistas. Com base nas teorias de cunho econômico, os capitalistas utilizam os governos como instrumentos para estimular políticas imperialistas. Entretanto, o autor considera que, na maioria dos casos, é a relação inversa que realmente se mostra verdadeira entre os políticos e os capitalistas. As políticas imperialistas são geralmente idealizadas pelos governos, que então convocam os capitalistas para apoiar tais políticas. Desse modo, é apontado o primado da política sobre a economia.

Com uma perspectiva de cunho liberal, como aqueles produzidos por Kindleberger (1969 apud Vasconcellos, 2015) e Johnson (1970 apud Vasconcellos 2015), destaca-se a possibilidade de uma competição eficaz na relação entre o Estado e as empresas. Essa competição aumenta a eficiência econômica das empresas e traz empresas para o Estado anfitrião. Nessa perspectiva, o foco não se encontra nos riscos do monopólio internacional, mas nos benefícios de uma eficiência econômica. De acordo com Kindleberger (1969 apud Vasconcellos, 2015), o comportamento da empresa é uma variável que depende da forma de estabelecimento das políticas de um país anfitrião. Dessa forma, a empresa tem a possibilidade de crescer como um instrumento de objetivos nacionais.

Revisão bibliográfica realizada por Keohane e Ooms (1982 apud Vasconcellos, 2015) destaca o aspecto da instrumentalização das empresas transnacionais para fins de política externa. Os autores citam o trabalho de Magdoff (1974) sobre as empresas multinacionais dos Estados Unidos, o qual coloca que estas são aparelhos do imperialismo dos EUA. É colocado como exemplo de meios de influência ou dependência, na relação entre governos e empresas, o controle de capitais, evitando ou reduzindo a reaplicação dos lucros pelas filiais. Consequentemente, adia-se o crescimento ou compromete-se o investimento do país sede.

Outros exemplos mencionados por Keohane e Ooms (1982 apud Vasconcellos, 2015) acerca da utilização das empresas americanas como instrumentos de política externa incluem decisões dos governos dos países de origem dessas empresas para impedir, de maneira formal ou implícita, que a empresa venda, produza ou exporte seu produto para ou em determinado país. De uma maneira geral, as

empresas possuem a tendência de seguir as orientações do Estado de origem, ainda que não haja nenhuma norma que a obrigue a proceder dessa forma.

Em contrapartida, é possível que, após o estabelecimento das vantagens das negociações, o Estado de origem se desvincule das funções políticas da empresa, permitindo que esta aja conforme sua própria estratégia. Os autores colocam que, uma vez realizado o investimento, a empresa se torna, de certa forma, dependente do Estado anfitrião. É possível que o governo não aja de forma economicamente racional e realize ameaças de nacionalização, confisco ou controle dos lucros. Assim, a ação contra a empresa caracteriza também um custo político com relação ao Estado de origem, gerando uma relação mútua de dependência.

Partindo para um meio-termo da análise teórica, a Economia Política Internacional (EPI) propõe vincular a importância tanto da economia quanto da política no pensamento acerca da internacionalização de empresas e a influência do Estado nesse processo. Segundo Gilpin (2000), a EPI se preocupa com as causas e consequências da economia global de mercado, além das relações entre as mudanças econômicas e políticas. Dessa forma, a EPI considera a existência de uma influência mútua das estruturas globais de consumo, distribuição e produção e a política.

Essa influência mútua e dinâmica entre o Estado e as estruturas sociais existentes moldam as transformações que caminham em conjunto com a globalização econômica, afetando as políticas públicas nacionais e as estratégias governamentais de inserção favorável do país no sistema internacional, mais especificamente no comércio global.

A política internacional impacta significativamente o caráter e a dinâmica da economia internacional, é o que menciona Robert Gilpin (2000) em sua reflexão sobre a economia globalizada. Uma economia global aberta e integrada não seria suficiente para sustentar o capitalismo global. Segundo o autor, o fenômeno da globalização tem-se e deve continuar sendo sustentado por sólidas bases políticas.

Surge, portanto, uma reflexão acerca do papel dos governos na tomada de decisão perante a sociedade, a internacionalização das empresas e, de uma maneira mais abrangente e como objetivo finalístico, do desempenho da economia do país dentro de um capitalismo global. Drucker (1993), quando questionado sobre a manutenção do conceito de Estado-nação em uma sociedade pós-capitalista, afirma que esse conceito não irá desaparecer, que ele poderá se manter como o órgão político mais poderoso ainda por um longo tempo, mas que não será mais indispensável. Essa colocação é feita

devido ao fato de o autor considerar que o Estado-nação irá dividir cada vez mais seu poder com outros órgãos, instituições e entidades políticas.

De forma complementar, Strange (1992 apud Monfredo, 2009) considera que a mais importante estrutura caracterizada para a política internacional era, até o advento da globalização, compreendida pela relação entre os Estados como atores principais de decisão e poder. No entanto, nos últimos anos novas tecnologias e novos processos econômicos alteraram os antigos conceitos de papel político e de importância de atuação nas determinações da política internacional.

Estes modelos de negociação transnacional, os novos espaços econômicos, as tecnologias de comunicação demonstraram o surgimento de novos atores internacionais: as empresas. A nova dimensão de relação na política externa, para a perspectiva inovadora de Susan Strange não está pautada apenas nas relações entre estados, mas as novas formas de relação, então entre empresas-empresas e Estados-empresas que darão forma diferenciada nas relações internacionais. (MONFREDO, 2009)

Na análise crítica sobre como os governos e a sociedade reagem frente às mudanças nas relações Estado-sociedade ocasionados pela globalização econômica Strange (1994) concorda com Drucker, afirmando que os Estados não são os únicos atores relevantes no ambiente da economia e da política mundial; outros atores possuem um papel central, como empresas multinacionais, organizações internacionais e organizações não-governamentais. Strange coloca então a questão "quem obtém o que, e como?" e questiona o alinhamento dos interesses de todas as estruturas políticas e econômicas relevantes envolvidas.

Segundo Strange (1994), para um entendimento crítico da ordem internacional, é importante entender as estruturas da EPI. Para a autora existem quatro dessas estruturas: produtiva, financeira, de segurança e de conhecimento. Esses quatro arcabouços são os elementos que, de forma integrada, atribuem poder aos Estados e aos atores no sistema internacional. A estrutura da produção trabalha a capacidade e a eficiência quanto às decisões sobre os fatores de produção, ou seja, o que, quem e como será produzido. A estrutura financeira aborda basicamente o controle sobre a obtenção de crédito.

Na economia moderna, não dependemos mais da acumulação de lucros para ter recursos financeiros: os recursos financeiros podem ser criados. Quem tem a capacidade de ganhar a confiança de outros agentes em sua habilidade de criar crédito controla a economia. (MELLO, 1999, p.1).

A estrutura de segurança é importante porque a possibilidade de conflitos violentos e ameaças existem, e o ator que possui a capacidade e a disponibilidade de oferecer segurança aumenta seu poder. Por último, a produção de conhecimento e sua utilização constitui em uma grande influência para a obtenção de poder e também alavanca as outras estrutura da EPI. “Hoje, o tipo de conhecimento mais requisitado é a tecnologia. Os centros de tecnologia avançada no mundo são, também, os centros de poder político e econômico.” (MELLO, 1999; p.1)

Ainda segundo Strange (1994), essas quatro estruturas da EPI passam por contínuas alterações e um dos determinantes dos processos de transformação é a globalização econômica. Esse fenômeno impacta de forma substancial no papel e no significado do Estado e sobre a própria natureza das relações internacionais.

Segundo Mello (1999) a globalização:

[...] deve ser entendida como um processo, um padrão histórico de mudança estrutural, mais do que uma transformação política e social já plenamente realizada. Ela é um fenômeno ao mesmo tempo *amplo e limitado*: amplo, porque ela cobre transformações políticas, econômicas, e culturais; limitado, porque não se trata de um processo completo e terminado, e ele não afeta a todos da mesma maneira. O processo de globalização é caracterizado pela intensa mudança estrutural da economia internacional, com o peso crescente de transações e conexões organizacionais que ultrapassam a fronteira dos Estados.

Strange (1994) considera como uma das principais características dessas transformações a globalização da produção e do comércio, sendo esta a produção de produtos e serviços em mais do que um país e de acordo com uma estratégia de vendas voltada para o mercado internacional. Esse processo se inicia nos anos 1970, dentro de um contexto de grande competição internacional e com o advento de diversas inovações tecnológicas. Nos anos 1980 esse fenômeno se acelerou devido à recessão e à baixa no crescimento que afetou diversos países. Assim, as corporações transnacionais exercem

uma influência cada vez maior, tanto na indústria quanto na área de serviços, caracterizando uma mundialização da atividade empresarial. (MELLO, 1999)

A competitividade se torna a base central da economia e a intervenção pública deve se adaptar para atender a essa demanda. Para Phillip Cerny (1997), o Estado de bem-estar social dos países desenvolvidos foi substituído por um Estado-Competidor, um Estado que interfere para estruturar indústrias, incentivar a pesquisa tecnológica, e liberalizar ou desregulamentar setores anteriormente protegidos da competição internacional.

Dentro desse contexto, Vasconcellos (2012) alega que internacionalização de empresas coloca-se no plano macroeconômico do Estado. A empresa objetiva uma expansão no mercado internacional, e o Estado busca promover o desenvolvimento econômico. Segundo a autora, o papel do governo nesse processo não é um consenso.

Em que medida o Estado influi e intervém na dinâmica econômica, agindo como facilitador no processo de internacionalização das empresas é fator que deve ser investigado em cada caso. Em consequência, o Estado ao priorizar um setor ou liberar recursos para determinadas empresas expressa seus interesses na dinâmica do mercado e política mundial, ou seja, para o Estado, a internacionalização é uma escolha que reflete a sua diretriz política e econômica. (VASCONCELLOS, 2012, p.3)

As novas relações econômicas reposicionaram o Estado quanto seu papel de regulação e intervenção. Esse contexto recente criou um ambiente mais propenso à iniciativa privada e torna o Estado não mais “o” ator, mas agora “um” ator dentre os diversos relevantes para as relações internacionais. Assim, o Estado perde a autonomia total da condução de seus objetivos políticos, mas não necessariamente perde sua importância, havendo sim uma redistribuição no poder e nos papéis.

2.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse capítulo iniciou abordando a análise de natureza racional, que foca aspectos econômicos e comportamentais, caracterizando a internacionalização das empresas principalmente no âmbito interno da organização, ressaltando a redução de custos, aumento de participação de mercado e o acesso a matérias-primas. Observa-se que as motivações que conduzem as empresas comércio internacional são diversas e que as teorias abordadas pouco mencionam a participação do Estado nesse processo. Fez-se também uma análise das correntes teóricas que prezam pelo primado da política perante

a economia, evidenciando uma relação de dependência da empresa perante o Estado e uma relação entre os políticos e capitalistas em que as políticas imperialistas são geralmente idealizadas pelos governos e seguidas pelos capitalistas.

Por fim, evidenciou-se a EPI como uma abordagem teórica que se distingue das majoritariamente econômicas ou políticas por propor uma aproximação entre elas, buscando-se analisar, da perspectiva da EPI, a influência do Estado no incentivo à internacionalização de empresas. A EPI considera a existência de uma influência mútua entre as estruturas globais de consumo, distribuição, produção e a política, afirmando que essa influência mútua molda as transformações que caminham em conjunto com a globalização econômica e que os Estados não são os únicos atores relevantes nas relações internacionais.

O próximo capítulo buscará entender como o Brasil se insere nesse processo, analisando a trajetória histórica da internacionalização das suas empresas e das políticas públicas que foram adotadas para incentivar a inserção externa das empresas brasileiras.

3. A INSERÇÃO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS NO EXTERIOR

Após identificar as teorias que abordam o tema da internacionalização de empresas e relacioná-las com o papel do Estado no incentivo a esse processo, o presente capítulo é voltado especificamente para a análise do caso brasileiro. Será abordada a trajetória histórica da internacionalização das empresas brasileiras, evidenciando que, em grande parte do tempo, elas tiveram dificuldades para manter suas atividades no Brasil e viram a internacionalização como uma alternativa para fugir das condições internas. Após o advento da estabilização econômica e mais precisamente no início do Governo Lula, é observado um aumento de importância da internacionalização como estratégia de governo.

O capítulo será dividido em quatro seções. A primeira aborda a trajetória da internacionalização das empresas brasileiras em três fases, identificando as principais características e analisando os determinantes e os impactos de sua entrada tardia nesse processo. A segunda seção apresenta de maneira sucinta as principais políticas públicas brasileiras que visam incentivar a inclusão global do Brasil por meio de suas empresas. A terceira seção buscará evidenciar a importância de uma gestão eficiente em todo o ciclo das políticas públicas (desenho, implementação e avaliação) que visem incentivar a economia brasileira a se inserir de maneira competitiva no mercado globalizado. A última seção é reservada para as considerações finais.

3.1 A TRAJETÓRIA HISTÓRICA DA INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS

Gilpin (2002) afirma que o contexto da internacionalização das empresas pode ser distinguido em duas perspectivas, a dos países desenvolvidos e a dos países em desenvolvimento. A primeira, aproximadamente, se inicia na década de 1960 e a segunda, que inclui o Brasil, na década de 1980. Com outra abordagem, Francischini (2009) coloca que as empresas brasileiras iniciaram a internacionalização de suas atividades já a partir da década de 1960. Entretanto, entre os anos de 1960 e 1970 as atividades de internacionalização estavam limitadas a poucas empresas e possuíam um valor econômico irrelevante. Apenas ao final da década de 1970 e início dos anos 1980 se iniciaram as práticas de Investimentos Diretos no Exterior (IDE) por parte das

empresas brasileiras, protagonizadas, ainda, por um número reduzido de empresas, mas com uma relevância já considerável. Desse modo, caracteriza-se a internacionalização das empresas brasileiras como efetivamente iniciada a partir dos anos 1980, logo, refere-se a ela como um processo tardio.

Para demonstrar de maneira mais detalhada como se deu a evolução da internacionalização de empresas brasileiras, Coutinho (2008) analisa esse processo em três fases. Sua classificação se baseia principalmente nos aspectos econômicos da internacionalização.

A primeira fase abarca os anos de 1960 a 1982. De acordo com Coutinho (2008), as poucas empresas brasileiras que se internacionalizaram nesse período eram de setores como petróleo (Petrobras) e construção civil (Companhia Vale do Rio Doce), voltadas somente para o Oriente Médio, e serviços financeiros, sendo caracterizada tanto pela comercialização de bens quanto pelo estabelecimento de filiais em outros países. Segundo Carneiro (2007), nessa primeira fase, os IED e o volume de comércio possuíam baixos valores, chegando ao valor total de US\$ 800 milhões no período.

A segunda fase da internacionalização das empresas brasileiras se deu entre os anos de 1982 e 2002. De maneira geral, durante essa fase a internacionalização tornou-se mais diversificada e passou a envolver também organizações de médio e pequeno porte, concentrando-se mais nos países da América do Sul. Esse fenômeno ocorreu devido a um conjunto de fatores, como crises financeiras, altas taxas de juros, forte desvalorização do câmbio e existência de inflação muito alta nesse período (COUTINHO et al, 2008, p.67), características estas que marcaram o cenário macroeconômico do Brasil no início da década de 1980. Nesse contexto, Hermann (2005) afirma que as empresas procuraram capital fora do país para financiar seus déficits. De maneira geral, durante os anos 1980, comumente chamados de “década perdida”, criou-se uma capacidade de sobrevivência pelas empresas devido às dificuldades macroeconômicas vigentes e uma das alternativas que o empresariado encontrou para fazer suas empresas crescerem foi a internacionalização.

Esse fato gerou a necessidade de se ter uma gestão dos orçamentos mais qualificada e precisa, uma redução dos custos de produção e da ineficiência e a implementação de estratégias que protegiam a empresa das variações cambiais. Esse aumento de planejamento fez com que as empresas comesçassem, mais fortemente, a se internacionalizar na busca de novos mercados, buscando também se afastar das

instabilidades do mercado interno e bloqueando suas consequências negativas (COUTINHO et al, 2008).

Na década de 1990, a abertura econômica e a reestruturação produtiva propiciaram alterações que aceleraram a inclusão da economia brasileira no comércio internacional. Esses fatores, em conjunto com a grande instabilidade existente no país, influenciaram de maneira abrupta o processo de internacionalização das empresas brasileiras. O alto custo de captação no mercado interno, a valorização cambial, a falta de uma previsão quanto ao crescimento do Brasil e a evidência de que estes fatores não tinham data para terminar fizeram com que as empresas brasileiras começassem a migrar para o mercado externo. (COUTINHO, 2008, p.67).

Dessa forma, fica evidente que as teorias apresentadas no capítulo anterior não abarcam os acontecimentos das duas primeiras fases, ou seja, o fenômeno da necessidade da internacionalização devido às dificuldades econômicas e instabilidades internas de um país.

Ainda na segunda fase, a criação do Plano Real, em 1994, estabilizou economicamente o Brasil, houve uma retomada do crescimento do Produto Interno Bruto (PIB). Em 1996, segundo Netto (2005), as previsões positivas de aumento do PIB fizeram com que produtores investissem cada vez mais na busca externa por bens de capital, visando uma ampliação econômica que pudesse provocar soluções capazes de resolver os problemas ligados à deterioração da infraestrutura do país.

Ainda de acordo com Netto (2005), em 1997 e 1998, após a diminuição do crescimento do PIB e com as crises asiática e russa, a iminência de crise cambial volta a ser uma realidade no país. No início de 1999 a pressão aumenta, forçando o governo a realizar algumas medidas, como a busca por recursos junto ao Fundo Monetário Internacional (FMI), a implantação da maxidesvalorização cambial e do câmbio flutuante. Esses fatores continuaram a corroborar com a afirmação de que a internacionalização das empresas se deu, até então, mais pela necessidade advinda das dificuldades internas do que pela busca de novas oportunidades de expansão devido, por exemplo, ao esgotamento da possibilidade de expansão interna. Já nos últimos anos da década de 1990 até o começo dos anos 2000, o ambiente de investimentos de todas as indústrias se intensificou com o movimento forte da globalização (CARNEIRO et al, 2007).

Coutinho (2008) afirma que a terceira fase da trajetória histórica da internacionalização das empresas brasileira teve início a partir do ano de 2003. Esse

momento foi caracterizado por um mundo em crescimento, gerando maior demanda por matérias primas que o Brasil já exportava, o que tornou as empresas brasileiras mais sólidas e suscitou incentivo para a internacionalização de suas operações. Essa elevação no crescimento das exportações continuou sendo observada, segundo o autor, na maioria das empresas brasileiras, que procuraram firmar suas posições no mercado interno e viram na internacionalização uma importante oportunidade de crescimento. Além disso, é nesse cenário que o governo recém-eleito inicia uma estratégia de promoção à internacionalização de suas empresas. O intuito era se beneficiar do cenário internacional favorável para impulsionar a economia brasileira através do incentivo ao comércio exterior.

Outro fator relevante na internacionalização de empresas brasileiras refere-se às fusões e aquisições, em que empresas brasileiras se colocavam como compradoras, como no caso da compra da INCO (empresa, com sede no Canadá, líder em níquel) pela Vale. Pode-se constatar uma relação desse período com a Teoria do Poder de Mercado e o Modelo de Uppsala. A relação com a Teoria do Poder de Mercado, de Hymer (1960; 1976) se dá quanto ao investimento de empresas brasileiras em mercados externos para reduzir a competição e aumentar as barreiras de entrada nos seus respectivos setores. A relação com o Modelo de Uppsala, de Johanson e Vahlne (1977) é caracterizada pelo fato desse período corroborar com a afirmação de que o movimento em direção a um mercado externo é resposta a uma pressão por procura de mercados.

Apesar dos avanços recentes na internacionalização das empresas brasileiras, elas continuaram sendo afetadas por desafios relacionados ao caráter tardio de sua inserção internacional. Segundo documento produzido pelo governo brasileiro, as empresas dos países emergentes que vivenciaram a intensificação no processo de internacionalização somente nas últimas duas décadas, considerados como entrantes tardios, ou *late movers*, têm uma série de dificuldades para garantir sua inserção no mercado internacional, como: (i) excesso de capacidade de produção em certos setores, ocasionando aumento da competição e necessidade constante de inovação; (ii) redesenho organizacional das empresas multinacionais tradicionais, com redes globais de produção e foco nos produtos e serviços de alta qualidade; (iii) criação de barreiras a novos investimentos e aumento das restrições para ingresso em novos mercados devido à regulamentação do comércio internacional; (iv) criação de novas requisições na capacidade de gestão, política de recursos humanos, estratégias de inovação, relações trabalhistas, adaptação às leis ambientais, exigências nem sempre aplicadas ou

conhecidas no país-sede da empresa; (v) impossibilidade de transferência de diversas vantagens competitivas das empresas de países emergentes devido ao fato de serem fundamentadas em fatores locais, como mão-de-obra barata e matéria-prima abundante; (vi) falta de estrutura do capital, já que poucas empresas nacionais estão listadas no mercado internacional de capitais e muitas delas não figuram nem no mercado de capitais brasileiro; (vii) falta de experiência internacional de diversos membros de conselhos diretores e altas gerências de empresas, caracterizando certo despreparo dos dirigentes. (BRASIL, 2009)

A literatura acadêmica converge com tal avaliação. Segundo Fleury e Fleury (2007), empresas que se internacionalizaram de forma tardia seguiram processos diferentes de internacionalização em comparação aos apontados como “primeiros entrantes”.

Dessa forma, as teorias majoritariamente econômicas abordadas no capítulo anterior não se mostram suficientes para caracterizar o processo de internacionalização do Brasil. Essas teorias se focam fundamentalmente no caráter interno das empresas, desconsiderando em grande parte o cenário externo a ela.

Entretanto, independente do cenário externo da economia ou da situação interna da empresa, a EPI se mostra com uma abordagem que auxilia o entendimento da questão por unir as explicações da economia e da política. Um exemplo é dado por Sobeet (2007), afirmando que, do procedimento mais simples e com menor custo até o alcance das estratégias mais complexas, considera-se importante a atuação política para incentivar economicamente setores prioritários para o desenvolvimento de um país. Ações como: visitas a feiras internacionais; incentivo à aquisição de equipamento com tecnologia avançada; contratação de assessoria financeira e comercial; obtenção de conhecimento e contato com clientes externos e auxílio no estabelecimento de escritório no exterior são alguns exemplos em que o governo, como papel de incentivador, pode exercer uma função fundamental no incentivo à internacionalização das empresas e ao crescimento da economia.

O foco desta seção foi nos fatores que condicionaram a internacionalização das empresas brasileiras, assim como os desafios enfrentados pela entrada tardia nesse processo. É necessário, contudo, identificar as principais iniciativas públicas brasileiras que visam incentivar a inclusão das empresas do Brasil no exterior e entender também o papel desempenhado pelas políticas públicas brasileiras como incentivador da internacionalização. Este é o tema da próxima seção.

3.2 O GOVERNO BRASILEIRO COMO PROMOTOR DE SUAS EMPRESAS NO EXTERIOR A PARTIR DE 2003

Segundo Acioly e Schatzmann (2009), as decisões empresariais de se internacionalizar são afetadas tanto pelas políticas de governo do país de origem quanto pela estrutura legal em nível internacional que governa os fluxos de capitais. As políticas governamentais influenciam o volume, a natureza e as motivações da realização da tomada de decisão acerca de sua inserção no mercado externo. A presente seção visa demonstrar com exemplos concretos as iniciativas que o governo brasileiro efetivamente lançou para incentivar a internacionalização de suas empresas.

A iniciativa do governo brasileiro é explicada por Amado Cervo (2010), em que coloca o governo Lula como executor do paradigma logístico, onde existe um auxílio ativo e estratégico do Estado em sua inserção no sistema internacional, tendo como objetivo o desenvolvimento do país frente aos desafios do mundo globalizado.

Segundo Cervo (2010), dois fatores principais contribuíram para a consolidação de um Estado Logístico no Brasil. Primeiro, o elevado grau de organização da sociedade, que facilita o trabalho de coordenação do líder de governo. Segundo, a estabilidade política e econômica, que vincula a lógica de governabilidade interna à lógica da governança global. A combinação desses fatores, quando colocado ao serviço do desenvolvimento, dá base para o surgimento do Estado Logístico. Esses fatores contribuíram para uma conjuntura doméstica para que Lula iniciasse uma frente de trabalho multilateral de incentivo à internacionalização.

Em 2003, no contexto do início de um novo governo que pretende fortalecer o comércio exterior do Brasil, foi lançada a Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior (PITCE). Esta política tinha como diretrizes para a inserção externa brasileira: (i) apoio às exportações, com financiamento, simplificação de procedimentos e desoneração tributária; (ii) promoção comercial e prospecção de mercados; (iii) estímulo à criação de centros de distribuição de empresas brasileiras no exterior e à sua internacionalização; (vi) apoio à inserção em cadeias internacionais de suprimentos; (v) apoio à consolidação da imagem do Brasil e de marcas brasileiras no exterior (BRASIL, 2009).

Em 2008 foi lançada a Política de Desenvolvimento Produtivo (PDP) refletindo uma preocupação quanto ao estímulo à internacionalização produtiva das empresas brasileiras. Nela foram priorizados alguns setores específicos que visavam a

consolidação e expansão da liderança internacional, contemplando ações voltadas aos projetos de expansão física, internacionalização empresarial e liderança tecnológica. Os setores inicialmente contemplados nesse grupo foram: Bioetanol, Aeronáutico, Siderurgia, Complexo Petróleo/Gás/Petroquímica, Mineração, Celulose e Papel e Carnes. A PDP teve como objetivo, ainda, a integração produtiva com países da América Latina (BRASIL, 2009).

Além dessas duas políticas principais lançadas no Governo Lula, existem outros instrumentos e ações de apoio à internacionalização das empresas brasileiras importantes de serem mencionados.

Para a promoção e facilitação de financiamentos, evidencia-se o papel do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), oferecendo linha de crédito específica para o apoio à internacionalização de empresas brasileiras, realizando operações de captação externa para repasses a empresas que desejam se internacionalizar e participando como acionário no capital da empresa que pretende expandir sua atuação internacional. O Banco do Brasil, por seu turno, fornece capital de giro e descontos em títulos comerciais, emitindo carta de crédito de importação e financiando a importação (BRASIL 2009).

Já na vertente de minimização de riscos evidencia-se o papel do Banco do Brasil na prestação de garantias no exterior; e a realização de acordos internacionais. Neste caso, destaca-se o Projeto de Apoio à Inserção Internacional de Pequenas e Médias Empresas (PAIPME), constituído no âmbito de Ajuste Complementar de Cooperação (ACC) assinada entre Brasil e União Europeia em 2005. O objetivo geral do PAIPME é contribuir para a inserção competitiva do Brasil na economia internacional e, em especial, para o reforço das relações econômicas e comerciais entre o Brasil e a União Europeia, principalmente no incentivo às exportações das micro e pequenas empresas de cunho tecnológico (BRASIL, 2009).

O projeto inclui seis tipos de atividades: (i) reforçar o diálogo público-privado entre parceiros brasileiros e a cooperação e intercâmbio destes com instituições europeias homólogas relevantes em matéria de desenvolvimento e internacionalização das Pequenas e Médias Empresas (PME's); (ii) melhorar os sistemas de informação estatística de apoio à decisão em matéria de políticas e programas de apoio ao desenvolvimento e à internacionalização das PME's; (iii) racionalizar, otimizar e melhorar a qualidade, especialização e acessibilidade dos serviços e sistemas existentes de informação e inteligência comercial dirigidos aos exportadores PME's; (iv) reforçar

a capacidade de instituições brasileiras selecionadas que oferecem às PME's serviços técnicos especializados na área de metrologia e avaliação da conformidade de produtos e processos com as normas, regulamentos técnicos e medidas sanitárias e fitossanitárias que condicionam o seu acesso aos mercados de destino, com ênfase nos mercados da União Europeia; (v) promover e apoiar a capacitação profissional de empresários, gerentes, quadros técnicos e agentes de comércio exterior em matérias relevantes para a internacionalização de PME's; (vi) apoiar a implementação de projetos específicos apresentados por instituições brasileiras intermediárias para promover a internacionalização de PME's e grupos de PME's que já exportem ou que reúnam as condições mínimas para iniciar operações internacionais bem sucedidas (BRASIL, 2009).

Ainda no que tange a minimização de riscos, o Governo Federal atua promovendo acordos para evitar a dupla tributação com os seguintes países: África do Sul, Argentina, Áustria, Bélgica, Canadá, Chile, China, Coreia, Dinamarca, Equador, Espanha, Filipinas, Finlândia, França, Hungria, Índia, Israel, Itália, Japão, Luxemburgo, México, Noruega, Países Baixos, Portugal, República Eslovaca, República Tcheca, Suécia, Ucrânia (BRASIL, 2009).

No apoio informacional, assistência técnica e orientações, evidencia-se o papel do BNDES, prospectando novos negócios e desenvolvendo soluções para a estruturação de operações de financiamento às empresas que pretendem ampliar suas atividades no exterior e criando unidades externas como ponto de referência e de apoio para as companhias brasileiras que já possuem presença global; o Ministério das Relações Exteriores, capacitando os operadores do Sistema de Promoção de Investimento e Transferência de Tecnologia para Empresas (SIPRI), coordenando programas de treinamentos à distância para atender demandas dos pontos focais, realizando estudos comparativos de modelos de agências internacionais de incentivo à internacionalização de empresas, realizando missões presidenciais na América Latina e África envolvendo missões de investimento e desenvolvendo o Portal de Investimentos no âmbito do Brasil TradeNet, em parceria com a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) – Portal da Inovação (BRASIL, 2009). Por fim, é importante acrescentar a existência da Apex-Brasil como iniciativa governamental de apoio à internacionalização de empresa, mas seus objetivos, funcionamento e desempenho serão o objeto do próximo capítulo.

Como foi possível perceber, existem no Brasil diversas iniciativas governamentais brasileiras voltadas para a internacionalização das empresas. Percebe-se que o escopo de atuação é amplo, abrangendo a promoção e a facilitação de financiamentos, a minimização de riscos e o apoio informacional. Além disso, percebem-se desafios a serem superados para tornar as empresas brasileiras mais presentes e competitivas no exterior. A institucionalidade das políticas comerciais brasileiras e sua relação com a política externa são pontos importantes de serem abordados, pois trazem à tona a relevância da formulação de uma estratégia eficiente que identifique e contribua para superar os entraves encontrados para aumentar a competitividade das empresas brasileiras à luz das novas dinâmicas da economia globalizada.

A constituição de estratégias e instituições permite demarcação clara de prioridades e problemas, oportunidades e barreiras, além da definição da atuação e da composição das ações relacionadas, com setor público, privado e academia no apoio à internacionalização das empresas (BRASIL, 2009). Nessa perspectiva, o texto coloca que o governo brasileiro tem conhecimento de que é imperativa a adoção de políticas mais ativas em relação ao tema.

Dentre os aspectos que dificultam a internacionalização das empresas encontram-se tanto atributos econômicos quanto políticos. Nos econômicos tem-se como exemplo a alta carga tributária, a volatilidade cambial e a própria estrutura interna de cada empresa. Quanto às questões políticas, envolve-se a formulação de políticas de Estado e a condução da política externa no país.

Arbix (2008) afirma que existe uma falta de vínculo das diversas iniciativas institucionais de política de comércio exterior no Brasil. O autor afirma que apenas as diretrizes amplas para a política externa foram definidas na Constituição de 1988 e que essas definições constitucionais sobre política externa não necessariamente condicionam as decisões concretas do governo brasileiro. É evidenciado um primado do Poder Executivo, quanto à alocação de competências, nas decisões internacionais, relegando a segundo plano consulta ao Congresso nas possibilidades de atuação. Esse fator, segundo o autor, caracteriza uma situação em que o aparato burocrático domina a formulação da política externa, reduzindo a transparência e resultando em decisões instáveis e tendenciosas. Essas dificuldades geram diversas consequências, como a falta ou ineficiência de programas de governo que visam diminuir custos de investimento no

exterior, celebração de acordos entre os países para promoção e proteção de investimentos e possibilidade de acesso a linhas de financiamento (BRASIL, 2009).

A forma como o Estado vai auxiliar na minimização dos entraves à internacionalização, promovendo políticas públicas eficientes que incentivem o processo, depende do modelo político adotado. A publicação do MDIC coloca dois modelos:

Por um lado, há o modelo do Estado indutor da internacionalização, que pressupõe intervenção ativa do governo no direcionamento do processo de expansão do investimento no exterior. Esse modelo está geralmente associado à seleção de setores estratégicos e à atuação direta do Estado, por meio de instrumentos como o financiamento, incentivos fiscais e a participação no capital das empresas. Por outro lado, há o modelo do Estado facilitador, caracterizado pela eliminação de barreiras e entraves à internacionalização das empresas nacionais. Esse modelo se pauta pela criação de um ambiente regulatório favorável à internacionalização, por meio, por exemplo, da redução, simplificação ou eliminação de barreiras administrativas, cambiais, entre outras. As medidas de facilitação são caracteristicamente horizontais, isto é, não almejam setores específicos da economia. (BRASIL, 2009, p.22)

Esses modelos, principalmente o de Estado indutor, se relacionam com o conceito de Estado-Competidor descrito por Phillip Cerny (1997), em que um Estado exerce sua interferência para estruturar indústrias, incentivar a pesquisa tecnológica, e liberalizar ou desregulamentar setores anteriormente protegidos da competição internacional.

Compete à sociedade acadêmica discutir e debater em conjunto com o governo qual modelo de política de internacionalização deve ser adotado, levando em consideração as estratégias traçadas, os objetivos almejados e as restrições decorrentes da escassez de recursos financeiros e humanos, característica do Estado brasileiro.

3.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo propôs a discussão acerca da trajetória histórica do processo de internacionalização das empresas brasileiras, sendo caracterizadas por três fases, apontando-se o fato de o Brasil ter experimentado uma entrada tardia de suas empresas

no mercado externo e que esse fenômeno traz dificuldades para a competitividade e a busca de expansão das firmas. Além disso, demonstraram-se as principais iniciativas públicas brasileiras de incentivo à internacionalização de suas empresas e sua relação com a estratégia de desenvolver a economia brasileira por meio do comércio exterior. Por fim, evidenciou-se a importância de uma formulação estratégica eficiente no âmbito público para inserir a economia brasileira de maneira competente no mercado globalizado, resumiram-se as principais iniciativas públicas brasileiras de incentivo à internacionalização de suas empresas e colocou-se a questão acerca do modelo ideal a ser seguido, um Estado indutor ou facilitador.

4. A APEX-BRASIL

O capítulo anterior abordou a trajetória histórica do processo de internacionalização das empresas brasileiras e abordou as principais iniciativas públicas brasileiras de incentivo à internacionalização de empresas, evidenciando a importância de uma formulação estratégica eficiente no âmbito da política externa para inserir a economia brasileira de maneira competente no comércio internacional. Este capítulo foca a atuação de uma das agências brasileiras que visa facilitar o ingresso de empresas no mercado externo, a Apex-Brasil.

Como foi colocada na introdução deste trabalho, a escolha da Apex-Brasil se deu por dois principais motivos. Um deles é a sua importância como parte da política pública voltada para a internacionalização das empresas, importância esta que ficou clara com sua elevação de agência ligada inicialmente ao SEBRAE para agência ligada ao MDIC no início do primeiro mandato do presidente Lula. O segundo motivo é o reconhecimento da importância dada pela literatura para a Apex-Brasil, sendo recorrentemente citada como incentivadora relevante do processo de internacionalização das empresas brasileiras. Por exemplo, Negri e Araújo (2006) consideram a Apex-Brasil como a agência que mais atua na modalidade de competitividade produtiva exportadora, ao passo que Brasileiro e Rosales (2011) destacam a atuação da agência por ter recebido o prêmio de melhor desempenho entre as agências de promoção de exportações do mundo em 2010.

A estruturação do capítulo se dará em três seções. A primeira traz considerações gerais sobre a Apex-Brasil, abordando sua criação, identidade organizacional, formas de financiamento, modalidades de acesso e setores prioritários. A segunda seção sistematiza, com base na revisão da literatura governamental e acadêmica, os impactos de sua atuação entre 2007 e 2010. A última seção é reservada para as considerações finais.

4.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS SOBRE A APEX-BRASIL

4.1.1 Criação

A Apex-Brasil foi constituída em 1997, pelo presidente então Fernando Henrique Cardoso, por meio de Decreto Presidencial (Decreto Nº 2.398, de 21 de Novembro de 1997), o qual dispõe, sem seu primeiro artigo, seu estabelecimento no âmbito do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), “com o objetivo de apoiar a implementação da política de promoção comercial de exportações” (BRASIL, 1997, p.1)

Segundo Menezes (2012) a agência se constituiu como importante ferramenta de promoção comercial dos produtos e serviços brasileiros no âmbito externo durante os governos do presidente Fernando Henrique Cardoso. Contudo, durante o ano de 2002, devido às eleições presidenciais no Brasil, existia uma desconfiança de que a mudança de governo poderia modificar os rumos que haviam se planejado até aquele momento. Apesar disso, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva, ao assumir o governo em 2003 e como uma de suas primeiras medidas, decidiu pelo fortalecimento da Apex-Brasil.

A Apex-Brasil funcionou como uma Gerência Especial do SEBRAE nacional até 05 de fevereiro de 2003. A partir desta data e do Decreto nº 4.584, nos termos da Lei nº 10.668, de 14 de maio de 2003, a Apex-Brasil passou a se vincular ao Ministério de Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior (MDIC), na forma de pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos, de interesse coletivo e de utilidade pública.

Esta mudança de vinculação evidencia o contexto doméstico de retomada do papel do Estado brasileiro nas políticas de desenvolvimento, como explicado por Cervo (2010) em sua explanação acerca da ascensão de um Estado Logístico no contexto pós-neoliberal. Além disso, a Apex-Brasil é criada em um contexto globalização, onde, de acordo com a tese transformista e segundo Vasconcelos (2002), existe uma reformulação do poder, das funções e da autoridade dos governos nacionais, demonstrando uma mudança nas relações entre governo e empresas, sendo estas cada vez mais influentes.

4.1.2 Identidade Organizacional

Nos termos da Lei nº 10.668, de 14 de maio de 2003, a Apex-Brasil tem por objetivo “promover a execução de políticas de promoção de exportações, em cooperação com o Poder Público, especialmente as que favoreçam as empresas de pequeno porte e a geração de empregos”. Possui por competência: “a promoção comercial de exportações, em conformidade com as políticas nacionais de desenvolvimento, particularmente as relativas às áreas industrial, comercial, de serviços e tecnologia” (BRASIL, 2003).

O art. 4º do Estatuto Social da Apex-Brasil traz mais detalhes sobre seus objetivos, quais sejam:

[...] em cooperação com o Poder Público, promover as exportações brasileiras e investimentos, assim como a internacionalização de empresas públicas e privadas brasileiras, por meio da pesquisa, da formação e capacitação, do desenvolvimento institucional, dentre outras ações, observada a política nacional de desenvolvimento, mormente no que tange aos setores da indústria, comércio, serviços e tecnologia, com ênfase no favorecimento às empresas de pequeno porte e na geração de empregos. (APEX, 2014)

Sua missão é desenvolver a competitividade das empresas brasileiras, promovendo a internacionalização dos seus negócios e a atração de Investimentos Estrangeiros Diretos (IED).

Segundo o Relatório de Gestão de 2014, para realização de sua missão a agência trabalha junto a entidades representativas de vários segmentos produtivos com capacidade imediata ou potencial de exportação, orientando e apoiando projetos que visam a promoção das exportações brasileiras, assim como a valorização dos produtos e marcas do país no exterior. A visão da Apex-Brasil é “O Brasil no mundo: Inovador, Competitivo e Sustentável”. (APEX, 2015)

A agência possui foco principal nas pequenas e médias empresas, mas atende também a empresas de grande porte e em todos os estágios de internacionalização.

Seus principais produtos ofertados são: (i) informação: além de informações que podem ser acessadas gratuitamente pelos interessados no *website* da Apex-Brasil, a agência realiza estudos e análises de mercados que visam orientar as empresas e os

parceiros em relação às melhores oportunidades para os seus negócios internacionais; (ii) qualificação empresarial: serviços de consultoria, capacitações, assessorias e diagnósticos da empresa são oferecidos para desenvolver sua capacidade de inserção no mercado, aumentando sua competitividade e promovendo a cultura exportadora; (iii) promoção comercial: organização de rodadas de negócios e feiras, facilitando o acesso das empresas brasileiras ao mercado internacional e aproximando-os de possíveis compradores internacionais; (iv) posicionamento e imagem: oferecimento de serviços que visam melhorar a imagem de divulgação das empresas para que se tornem mais atrativas para o mercado externo; (v) apoio à internacionalização: estabelecimento de Centros de Negócios em países estratégicos para auxiliar as empresas beneficiadas *in loco*. Existem escritórios em Dubai, Luanda, Havana, São Francisco, Miami, Bogotá, Pequim, Bruxelas, Moscou; (vi) atração de investimentos: ações para promoção e facilitação de atração de IED com os objetivos de melhorar a imagem do Brasil como um mercado atrativo para aportes de capital estrangeiro e induzir a transferência de tecnologias inovadoras para empresas brasileiras.

4.1.3 Financiamento, Modalidades de Acesso e Setores Prioritários

A maior parte do orçamento da Apex-Brasil vem de financiamento público com fontes pré-determinadas. No entanto, ela possui autonomia para desenvolver parcerias com o setor privado a fim de apoiar os seus projetos (CRUZ, 2014, p.28).

Segundo Cruz (2014), há duas maneiras de se ter acesso aos serviços da Apex-Brasil. A primeira é por meio de uma federação de indústria, sendo essa alternativa mais comum quando uma empresa se interessa em participar de feiras comerciais. O acesso aos fundos dessa modalidade se dá por meio da assinatura de um contrato de dois anos, com possibilidade de renovação, entre a federação de indústria e a Apex-Brasil, havendo a definição de metas e contrapartidas. A segunda maneira é entrar em contato diretamente com a Apex-Brasil, sendo a assistência solicitada diretamente junto à agência. O contrato estabelece um fundo que será usado pelas empresas para promover sua participação em feiras, missões estrangeiras e rodadas de negócios. Essa alternativa normalmente acontece com eventos específicos, como a Fórmula Indy, o Carnaval ou a Copa do Mundo, atraindo normalmente grandes empresas.

Independente da modalidade, os contratos podem ser estabelecidos como iniciativa da Apex-Brasil de contatar a associação/empresa ou vice-versa, mas existem indústrias-alvo de incentivo da agência, que incluem: Agronegócio, comida e bebidas; Habitação e equipamentos móveis; Cultura e design; Máquinas e equipamentos; Indústria da moda; Dispositivos de Saúde e tecnologia (CRUZ, 2014).

4.2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA APEX-BRASIL

O governo estabelece as metas e os objetivos a serem alcançados pela Apex-Brasil por meio de um contrato anual entre as duas partes. A agência deve apresentar um relatório anual com os resultados alcançados no que diz respeito ao contrato. A fim de tornar este processo mais transparente, os contratos, o orçamento e os relatórios de gestão estão disponíveis ao público no site da Apex-Brasil. (CRUZ, 2014)

A lei que autorizou o Poder Executivo a constituir a Apex-Brasil, definiu, em seu artigo 15, o Contrato de Gestão como principal ferramenta de avaliação do desempenho operacional e administrativo da Agência. O Primeiro Contrato de Gestão foi assinado em 18 de abril de 2007 e instituiu objetivos, metas e responsabilidades para a atuação da Apex-Brasil no exercício de 2007 a 2010, assim como os critérios de avaliação e seus respectivos procedimentos para a supervisão da gestão da Apex-Brasil pela União, por intermédio do MDIC (APEX, 2014). No ano de 2010, o Contrato de Gestão foi modificado pela assinatura do “Primeiro Termo Aditivo”, sendo essa alteração considerada necessária porque as metas pactuadas não condiziam mais com a estrutura e com a realidade das exportações brasileiras. Nesse termo aditivo, foram elaborados novos indicadores de desempenho e metas para serem cumpridas a partir de 2011 (APEX, 2011). Entretanto, para fins de análise do presente trabalho, serão utilizados somente os indicadores utilizados entre os anos de 2007 e 2010.

O Contrato de Gestão determina ainda a autonomia de atuação administrativa e de gestão da Apex-Brasil para realização de seus objetivos legais e estatutários, incluindo a contratação e administração de pessoal sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Após o término da vigência do primeiro contrato, foi assinado em 30 de abril de 2013 o novo Contrato de Gestão, vigente até 30 de abril de 2016 (APEX, 2014).

O Contrato de Gestão firmado entre a Apex-Brasil e a União (por intermédio do MDIC), atualmente vigente, contém nove indicadores de desempenho

formulados para aferir os resultados atingidos anualmente pela agência. Cada indicador é acompanhado de metas de desempenho por exercício.

Esta seção tem o objetivo de avaliar os impactos da Apex-Brasil em seu papel de incentivar a exportação, os investimentos e a internacionalização das empresas brasileiras. Serão utilizados dados presentes nos Contratos de Gestão dos anos 2009 e 2010 e nos Comunicados Sintéticos emitidos pela Comissão de Acompanhamento e Avaliação do Contrato de Gestão da Apex-Brasil (CAA) dos anos de 2011, que contém os dados de 2007 a 2010. Ambos documentos estão disponíveis no *website* da Agência. Além disso, serão utilizados dados e análises levantadas pelo *working paper* “*Do Export Agencies Promote New Exporters?*”. Este documento, de autoria do economista Marcio Cruz, analisa também os impactos dos serviços prestados pela Apex-Brasil entre os anos 2007 e 2010.

Entre 2007 e 2010 utilizaram-se dez indicadores para mensurar o desempenho da Apex-Brasil. Será com base nesses indicadores que o presente trabalho irá analisar o desempenho da Agência. Os indicadores estão disponíveis no quadro abaixo:

QUADRO DE INDICADORES DA APEX-BRASIL - 2007 A 2010	
Indicador 1 - Participação nas Exportações Brasileiras	Mede a participação do valor das exportações de mercadorias das empresas apoiadas pela Apex-Brasil nas exportações brasileiras totais no ano. O valor das exportações das empresas apoiadas pela agência e participantes em projetos no ano, considerando-se apenas os códigos NCM apoiados pela Apex-Brasil, é dividido pelo valor das exportações totais do país no mesmo período.
Indicador 2 - Economicidade da Apex-Brasil	Mede a relação benefício/investimento da atuação da agência. O resultado deste indicador é obtido por meio da relação entre o acréscimo do valor das exportações das empresas apoiadas pela Apex-Brasil em um determinado período de tempo (benefício) em relação aos valores efetivamente investidos pela agência nos projetos de promoção de exportações. Considera-se valor efetivamente investido os valores que efetivamente foram utilizados em projetos.
Indicador 3 - Alavancagem de recursos de terceiros	Mede a evolução do ingresso de recursos de parceiros no financiamento dos projetos da agência, obtido pela relação entre os recursos aportados por terceiros em projetos de promoção de exportações e os recursos aportados pela Apex-Brasil nos mesmos projetos
Indicador 4 - Eficácia da Apex-Brasil	Mede o grau de realização dos resultados almejados pelo somatório dos Projetos Setoriais Integrados - PSIs.
Indicador 5 - Valor das exportações	Este indicador visa acompanhar a evolução das exportações efetuadas pelas empresas apoiadas pela Apex-Brasil em seus projetos setoriais de promoção de exportações e também em projetos de autoria da Apex-Brasil. Em virtude da variação das empresas atendidas nos projetos, para manter a coerência nas análises comparativas também é apurado o

	<p>histórico fornecido pela SECEX. Para efeitos deste indicador, não foi considerada a exportação dos projetos de promoção de serviços porque a natureza desse tipo de projeto exige a investigação e elaboração de uma sistemática específica para coleta, tratamento, análise e geração das informações sobre exportação. Além disso, não há ainda um sistema de acompanhamento das exportações de serviços como existe para os bens. Assim, decidiu-se retirar esses valores até que seja possível garantir uma boa rastreabilidade dos dados. Na composição dos valores exportados deste período foram incluídos os resultados do projeto de promoção de exportações de micro e pequenas empresas por meio de tradings.</p>
Indicador 6 - Setores/segmentos atendidos	Mede o número de setores ou segmentos da economia apoiados pela Apex-Brasil com projetos em execução em 2009. Para cálculo deste indicador, foram consideradas as denominações de setor utilizadas pela SECEX (Nomenclatura Comum do MERCOSUL) e SCS (Nomenclatura Brasileira de Serviços – NBS).
Indicador 7 - Eventos realizados	Mede o número de eventos de promoção comercial no exterior e no Brasil, custeados com recursos orçamentários e realizados pela Apex-Brasil de forma direta ou por parceiros. Os eventos incluem a participação em feiras no exterior, a realização de missões comerciais em outros países, a realização de rodadas de negócios internacionais no Brasil e no exterior, eventos de degustação de alimentos em redes de supermercados, entre outros tipos de ação de promoção comercial.
Indicador 8 - Prazo médio de análise e aprovação dos projetos	Mede, em número de dias, o tempo médio despendido entre a data de apresentação da proposta de projeto à Apex-Brasil e a data do primeiro desembolso, caso o projeto tenha sido aprovado. O número de dias encontrado é ponderado pelo valor do projeto. A razão para tal medida é a compreensão de que um projeto que implique mais recursos deverá demorar mais tempo para ser analisado do que um projeto que envolva menos recursos.
Indicador 9 - Satisfação dos clientes internos	Este indicador mede o grau de satisfação dos clientes internos com os produtos e serviços ofertados por seus pares, refletindo o clima organizacional da Agência.
Indicador 10 - Execução orçamentária	Este indicador subdivide-se em três indicadores: execução orçamentária, realização da receita e execução da despesa, considerando-se regime de competência. Esse valor foi obtido dividindo-se o valor total da despesa realizada da Apex-Brasil no ano pelo valor total da receita prevista derivada da arrecadação para o mesmo período. O orçamento da agência é composto pelas receitas previstas de arrecadação para o ano e os saldos de exercícios anteriores.

Quadro 1 – Quadro de indicadores da Apex-Brasil – 2007 a 2010

Fonte: APEX, 2011. Elaborado pelo autor.

Os resultados desses indicadores foram coletados e darão base para a análise posterior. O quadro a seguir sintetiza os resultados dos indicadores entre os anos de 2007 e 2010.

QUADRO SÍNTESE DOS INDICADORES, RESULTADOS E METAS DA APEX-BRASIL DE 2007 A 2010								
INDICADORES	RESULTADOS				METAS			
	2007	2008	2009	2010	2007	2008	2009	2010
1. Participação da Apex-Brasil no total exportado	7,4%	13,2 %	16,8 %	16,1 %	8,3%	8,4%	8,5%	8,5%
2. Economicidade da Apex-Brasil	57,9	81,7	- 126,5	270,7	4,7	6,4	6,5	6,5
3. Alavancagem de recursos de terceiros	1,2	1,1	1	0,9	1,3	1,4	1,5	1,7
4. Eficácia da Apex-Brasil	751%	82,5 %	84,8 %	164,2 %	70%	75%	80%	85%
5. Valor das exportações das empresas apoiadas	11,5	26,1	25,7	32,5	11,4	12	12,6	13,2
6. Número de segmentos atendidos	55	64	72	80	78	80	82	84
7. Eventos realizados	761	741	842	940	550	570	590	612
8. Prazo médio de análise e aprovação dos projetos	145,8	16,9	33,2	26,2	120	112	104	97
9. Satisfação de clientes internos	ND	80,6 %	95,7 %	76%	50%	60%	70%	80%
10. Execução orçamentária	94,3 %	124,9 %	126,2 %	127,1 %	95%	96%	97%	98%

Quadro 2 – Quadro síntese dos indicadores, resultados e metas da Apex-Brasil de 2007 a 2010

Fonte: APEX, 2011. Elaborado pelo autor.

As exportações do conjunto de empresas apoiados pela Apex-Brasil apresentou um aumento em sua participação no total exportado pelo Brasil, de 7,4% em 2007, 13,2% em 2008 e 16,8% em 2009. Em 2010, o resultado se manteve na casa dos 16%. Esses resultados representam uma média anual de realização da meta de 158,3%, cujas metas eram de 8,3% para 2007, 8,4% para 2008 e 8,5% para 2009 e 2010.

A economicidade da Apex-Brasil, medindo a relação de investimento/benefício, foi de 4,7 para 2007, 6,4 para 2008, 6,5 para 2009 e 2010. No período, a Apex-Brasil apresentou os seguintes resultados: 57,9; 81,7; -126,5 e 270,1, respectivamente. Com isso, a média anual de realização da meta foi de 1.176,7%. Esse é um exemplo de adequação das metas em relação aos resultados alcançados.

A alavancagem de recursos de terceiros, que mede a evolução do ingresso de recursos de parceiros no financiamento dos projetos da agência, tinha metas de 1,3 para 2007, 1,4 para 2008, 1,5 para 2009 e 1,7 para 2010. No período em questão, a Apex-Brasil apresentou um decréscimo em sua alavancagem de recursos de terceiros,

que apresentou respectivamente os seguintes resultados: 1,2; 1,1; 1,0 e 0,9. A média anual de realização da meta foi de 73,6%. De acordo com a Apex-Brasil, no estabelecimento das metas, previa-se um aporte de terceiros crescente.

Entretanto, a crise mundial de 2009 e a lenta recuperação dos principais mercados mundiais intensificaram a competitividade, com reflexos nos projetos e ações promocionais apoiadas pela agência. Com a finalidade de assegurar o nível de atividades promocionais, sem onerar as entidades executoras, foi aprovado o Novo Regulamento de Convênios da Apex-Brasil, através da Resolução da Diretoria nº 23-30/2008, que fixou novos parâmetros de participação da Apex-Brasil e terceiros. Para o período de 2009-2010, a participação da agência passou a corresponder até 67% do valor do projeto aprovado, reduzindo para 33% a participação mínima das empresas no investimento total do projeto.

O grau de eficácia da Apex-Brasil é calculado pelo indicador que mede o nível de realização dos projetos em relação à previsão de exportação dos projetos apoiados. As metas estipuladas foram de 70% para 2007, 75% para 2008, 80% para 2009 e 85% para 2010. No período, a Apex-Brasil apresentou aumento de sua eficácia, para, respectivamente, 751%; 82,5%; 84,8%; e 164,2%. Esses resultados representam uma média anual de realização da meta de 370,5%.

Quanto ao valor das exportações das empresas apoiadas, as metas estipuladas foram de 11,4 para 2007, 12 para 2008, 12,6 para 2009 e 13,2 para 2010. No período, a Apex-Brasil apresentou resultados de, respectivamente, 11,5; 26,1; 25,7 e 32,5. Isso representa uma média anual de realização da meta de 192,4%.

Para o número de segmentos atendidos, as metas estipuladas foram de 78 para 2007, 80 para 2008, 82 para 2009 e 84 para 2010. No período, a Apex-Brasil atendeu respectivamente, 55; 64; 72 e 80 segmentos, uma ascensão. Esses resultados representam uma média anual de realização da meta de 83,4%.

O número de eventos realizados apresentou um aumento. As metas estipuladas foram de 550 para 2007, 570 para 2008, 590 para 2009 e 612 para 2010. Nesse período, foram realizados, respectivamente, 761, 741, 842 e 940 eventos. Esses resultados representam uma média anual de realização de 141,2%.

Quanto ao prazo médio de análise e aprovação de projetos, as metas estipuladas foram de 120 dias para 2007, 112 para 2008, 104 para 2009 e 97 dias para 2010. Nesse período, a Apex-Brasil apresentou um prazo médio de análise e aprovação de projetos, respectivamente, de 145,8; 16,9; 33,2; e 26,2 dias. Esses resultados

representam uma média anual de realização da meta de 151,1%. De acordo com o Comunicado Sintético de 2011, a ampliação do quadro de pessoal e a melhoria nos processos internos, como a implementação do novo sistema de gestão, contribuíram para a redução dos prazos.

O indicador que mede o grau de satisfação dos clientes internos com os produtos e serviços ofertados possuía metas de 50% para 2007, 60% para 2008, 70% para 2009 e 80% para 2010. A Apex-Brasil apresentou a satisfação de seus clientes internos a partir de 2008, com respectivamente, 80,6%; 95,7% e 76%. Esses resultados representam uma média anual de realização da meta de 122%.

A execução orçamentária tiveram metas de 95% para 2007, 96% para 2008, 97% para 2009 e 98% para 2010. No período, a Apex-Brasil apresentou execução orçamentária de, respectivamente, 94,3%; 124,9%; 126,2% e 127,1%. Os resultados representam uma média anual de realização da meta de 122,3%. A execução orçamentária da Apex-Brasil ultrapassou os 100% do valor da receita prevista em virtude da ampliação do quadro de pessoal e do universo de ações promovidas pela agência. O gasto acima da receita foi possível em função de acumulação de reservas de exercícios anteriores.

Cruz (2014) utiliza um banco de dados com cerca de 300 mil empresas para identificar o efeito causal dos programas oferecidos pela Apex-Brasil sobre a probabilidade de exportar das empresas. A conclusão geral dessa análise é de que existem impactos positivos dos serviços da Apex-Brasil sobre a internacionalização de empresas brasileiras. No entanto, o autor ressalta que a amostragem utilizada pela pesquisa, em termo de número de empresas, ainda é pequena.

Cruz nota que a atuação da Apex-Brasil possui um efeito contemporâneo sobre novos exportadores, o que significa que o efeito médio do programa de incentivo à internacionalização em empresas tratadas é positivo já no ano de ingresso nesse programa. O impacto é positivo e estatisticamente significativo para as micro, pequenas e médias empresas, mas não para as grandes empresas. O autor também identifica evidências de *spillovers*, ou seja, efeitos positivos do programa de internacionalização sobre as empresas que não foram incluídas no mesmo, mas que pertencem ao mesmo setor e região de firmas exportadoras contempladas pela Apex-Brasil.

Os resultados mostram que a atuação da Apex-Brasil aumenta a probabilidade de uma empresa não exportadora de começar a exportar em 2,3 pontos percentuais, um ano após o programa de internacionalização ser aplicado. Isso significa

que as empresas contempladas pelo programa de internacionalização aumentaram sua propensão à exportação em quase 130% (de 1,75% para 4,05%) após um ano de tratamento, quando em comparação com outras empresas similares e não exportadoras. Uma empresa média não exportadora fica 1,3 vezes mais propensa a se tornar um novo exportador um ano após o tratamento. Além disso, o programa parece ser mais eficaz ao focalizar micro, pequenas e médias empresas, sendo definidos no artigo como as empresas entre 50 e 150 funcionários.

De uma maneira geral a análise de Cruz corrobora com os resultados dos indicadores apresentados anteriormente, evidenciando um impacto positivo na atuação da Apex-Brasil na promoção da internacionalização das empresas brasileiras. Isso é demonstrado pela ascensão nos resultados de indicadores que possuem relação direta com o mercado, como a participação da Apex-Brasil no total exportado, no valor das exportações das empresas apoiadas, no número de segmentos atendidos e nos eventos realizados. Entretanto, também é confirmada a análise de Cruz quanto ao pequeno número absoluto da participação da Apex-Brasil, que apesar de ter aumentado, representa apenas 16% do total exportado no Brasil.

4.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente capítulo focou a análise em uma agência brasileira que visa facilitar o ingresso de empresas no mercado externo, a Apex-Brasil. O capítulo identificou as considerações gerais sobre a Apex-Brasil, como sua criação, identidade organizacional e funcionamento, além de ter avaliado os impactos gerados pela sua atuação entre 2007 e 2010.

Analisando a trajetória de criação da Apex-Brasil, seu funcionamento e desempenho, evidencia-se uma relação de sua existência e seu papel na estrutura governamental brasileira com as reflexões feitas por Susan Strange (1994), em que coloca que as relações econômicas reposicionaram o papel regulatório e interventor do Estado nas relações econômicas globais. A Apex-Brasil se mostra como um exemplo em que não são apenas as relações Estado-Estado que pautam decisões relacionadas à política externa. Com o advento da globalização e o fim da Guerra Fria, o tema do desenvolvimento ganhou centralidade nas relações internacionais, e as relações empresas-empresas e Estados-empresas adquiriram cada vez mais espaço e importância e nesse contexto criou um ambiente mais propenso para a iniciativa privada.

O resultado dessa mudança é uma redistribuição no poder e nos papéis dos atores. Segundo Phillip Cerny (1997), a competitividade é o conceito central para definir as decisões e o Estado. A criação e posterior fortalecimento da atuação da Apex-Brasil aponta a atuação de um Estado-Competidor, onde sua intervenção se dá para estruturar indústrias, incentivar a pesquisa tecnológica e liberalizar ou desregular setores protegidos da competição internacional.

Outra observação é a característica da Apex-Brasil de focar sua atuação em alguns setores considerados estratégicos. Isso evidencia o papel político, além do econômico, da agência. Vasconcellos (2012) aborda esse ponto quando coloca que, na medida em que o Estado influi e intervém na dinâmica econômica, agindo como facilitador no processo de internacionalização das empresas, seus interesses estão sendo expressos.

Ou seja, as políticas públicas de apoio à internacionalização das empresas são escolhas que refletem diretrizes políticas e econômicas do Estado. Não basta, contudo, que o Estado emane as diretrizes. É necessário que haja monitoramento e avaliação de sua realização na prática. No caso da Apex-Brasil, nota-se que o Estado não apenas indica a estratégia mais abrangente a ser seguida, mas também acompanha seus resultados, além de, por exemplo, ter o poder de dissolver a agência ao final da vigência do Contrato de Gestão.

Por fim, foi questionada, no segundo capítulo deste trabalho, a eficiência e a eficácia dos órgãos do governo na condução das políticas públicas brasileiras de incentivo à internacionalização. Mello (1999), afirmou que é importante a implementação de metas para as políticas governamentais, e a avaliação da Apex-Brasil mostrou que se trata de uma agência que compactua com esse preceito ao basear seu trabalho em indicadores de desempenho anuais e na promoção de maior transparência em suas ações.

5. CONCLUSÃO

O objetivo deste trabalho foi analisar o desempenho da Apex-Brasil para o incentivo à internacionalização das empresas e competitividade da economia brasileira. Buscou-se no primeiro capítulo identificar as principais teorias que auxiliam no entendimento do tema da internacionalização de empresas, os condicionantes que interferem e os impactos gerados nesse processo. Além disso, propôs-se analisar a importância da influência do Estado no incentivo à internacionalização das empresas.

No segundo capítulo, os objetivos foram analisar a trajetória da internacionalização das empresas brasileiras, identificando as principais características e analisando os determinantes e os impactos nesse processo, além de identificar as principais políticas públicas brasileiras que visam incentivar a inserção global do Brasil por meio de suas empresas. Ainda, evidenciou-se a importância de uma gestão eficiente no ciclo das políticas públicas que pretendem estimular a economia brasileira a se inserir de maneira competitiva no mercado globalizado.

O terceiro capítulo focou a atuação de uma das agências brasileiras que visa facilitar o ingresso de empresas no mercado externo, a Apex-Brasil. Foram apresentadas as considerações gerais sobre a agência, abordando sua criação, identidade organizacional, formas de financiamento, modalidades de acesso e setores prioritários. Por fim, fez-se uma análise dos impactos de sua atuação entre 2007 e 2010.

A relação entre o Estado e as empresas é um assunto complexo e, portanto, desafiante do ponto de vista analítico. Foi possível verificar que existe uma redistribuição nas relações de poder e nos papéis desses dois atores. As políticas públicas de apoio à internacionalização das empresas brasileiras se mostram como escolhas que refletem diretrizes políticas e econômicas do Estado. O governo brasileiro exerce uma posição de um Estado-Competidor da internacionalização das empresas, em que sua intervenção se dá para estruturar indústrias, incentivar a pesquisa tecnológica e liberalizar ou desregulamentar setores protegidos da competição internacional. Também se mostra como responsável pela indicação da estratégia a ser seguida e cobra a obtenção de resultados, como foi evidenciado no caso da Apex-Brasil. Outra observação é a característica da Apex-Brasil de focar sua atuação em alguns setores considerados estratégicos. Isso evidencia também o papel político, além do econômico, da agência.

Utilizando-se da exemplificação por meio da atuação de uma agência que faz parte de uma política pública, de maneira geral a Apex-Brasil se mostra como uma

iniciativa que traz resultados positivos para a evolução do comércio exterior brasileiro. Tendo como parâmetro a necessidade de implementação de metas para as políticas governamentais, a Apex-Brasil se mostrou como uma iniciativa que compactua com esse preceito e se torna mais eficiente, além de transparente, com a execução do trabalho fundamentado em indicadores de desempenho que são anualmente avaliados.

Entretanto, alguns dos indicadores analisados não representam o caráter desafiador que o estabelecimento de metas propõe. A reformulação feita a partir de 2011 se mostra necessária e acertada, mas sua análise não foi incluída neste trabalho, podendo se configurar como agenda de pesquisa futura.

Quanto aos resultados propriamente ditos, evidencia-se o caráter positivo da participação da Apex-Brasil no total exportado pelo país, com uma evolução de 7,4% para 16,1% em quatro anos. Faz-se a ressalva do baixo número absoluto do resultado, evidenciando a dificuldade de inserção da agência nas empresas, mas destaca-se a evolução ascendente do indicador. No que toca o valor das exportações das empresas apoiadas, destaca-se a evolução de US\$ 11,5 bilhões para US\$ 32,5 bilhões. Além disso, destaca-se o aumento de segmentos atendidos, de 55 para 80 e de eventos realizados, de 761 para 940. Esses dados representam também uma atuação positiva da agência na promoção do comércio exterior, inclusive com a crise econômica internacional.

De forma complementar, Cruz (2014), demonstra em seu *working paper* que a atuação da Apex-Brasil aumenta a probabilidade de uma empresa não exportadora de começar a exportar em 2,3 pontos percentuais, um ano após o programa de internacionalização ser aplicado, aumentando sua propensão à exportação de 1,75% para 4,05% após um ano de tratamento, quando em comparação com outras empresas similares e não exportadoras.

Dentro de um cenário de crise econômica, o Brasil se encontra em uma situação de decisão quanto aos investimentos a serem mantidos para a garantia de sua capacidade de desenvolvimento. Com a análise dos resultados dos indicadores da Apex-Brasil, notou-se que a crise internacional afetou o desempenho do comércio exterior brasileiro, e esse fator afeta o desempenho da economia do país de maneira geral. A partir da literatura pesquisada, foi visto que a internacionalização das empresas de um país e o fortalecimento do seu comércio exterior se mostram como aspectos relevantes para o desenvolvimento econômico, principalmente em períodos de crise.

A necessidade de coordenar as diversas políticas governamentais e de evitar duplicação de gastos se torna maior em períodos de crise, que afetam a capacidade fiscal dos Estados. O momento atual pode ser, portanto, oportuno para uma reforma da estratégia geral brasileira de promoção do seu comércio exterior. No caso do Brasil, evidencia-se como problemática a fragmentação das políticas públicas existentes no que tange à internacionalização das empresas. Existe uma gama de iniciativas, agências e órgãos que trata desse tema, refletindo a falta de clareza quanto ao foco que esse assunto tem para o governo brasileiro em termos institucionais e uma deficiência na coordenação das iniciativas existentes.

O Brasil parece demonstrar iniciativa em se desenvolver como protagonista e líder regional e, de maneira geral, age dessa forma no que concerne o tema da inserção externa de suas empresas e a internacionalização de sua economia. No entanto, investimentos precisam se manter para que haja uma continuação do trabalho desenvolvido, mas ao mesmo tempo é necessária maior coordenação das políticas públicas que abrangem esse tema, gerando uma clareza na atuação, maior eficiência e eficácia.

REFERÊNCIAS

ACIOLY, Luciana; SCHATZMANN, Samira. Políticas de Promoção e Apoio à Internacionalização de Empresas. In: BRASIL. **Termo de referência: Internacionalização de Empresas Brasileiras**. Brasília: 2009. p. 44-44. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1260377495.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2015.

ANDERSEN, O. **On the internationalization process of firms**: a critical analysis. Journal of International Business Studies, v. 24, n. 2, p. 209-31, 1993.

_____. A. **Firm's internationalization and alternative approaches to the international customer/market selection**. International Business Review, v. 11, p. 347-63, 2002.

APEX-BRASIL. **Relatório de Gestão Exercício 2011**: Apex-Brasil. Brasília: Ppp, 2014. 161 p. Disponível em: <<http://www.apexbrasil.com.br/transparencia>>. Acesso em: 29 maio 2015.

BERTIN, Gilles Y. **As Empresas Multinacionais**. Zahar Editores, 1975.

BONELLI, R.; O que causou o crescimento econômico no Brasil? In: GIAMBIAGI, F.; VILLELA, A. (Org.). **Economia brasileira contemporânea**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

BRASIL. Decreto nº 2398, de 21 de janeiro de 1997. **Criação, no âmbito do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae, da Agência de Promoção de Exportações - Apex**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1965-1988/De12398.htm> Acesso em: 13 jun 2015.

BRASIL. **Internacionalização de Empresas Brasileiras**: Termo de Referência. Brasília (DF), dezembro de 2009.

BRASÍLIA. MDIC. . **Política de Desenvolvimento Produtivo**. 2008. Disponível em: <[http://www.pdp.gov.br/paginas/conheca_pdp.aspx?path=Conheça a PDP](http://www.pdp.gov.br/paginas/conheca_pdp.aspx?path=Conheça+a+PDP)>. Acesso em: 30 maio 2015.

CARNEIRO, J; ROCHA, A.; SILVA, J. F.. Expansão Internacional das Empresas Brasileiras: Revisão e Síntese. In: FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Internacionalização e os Países Emergentes**. São Paulo. Editora Atlas, 2007

CARNEIRO, Jorge; DIB, Luis Antônio. **Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização de empresas**. INTERNEXT - Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 1-25, jan./jun. 2007.

CERNY, Philip. **Paradoxes of the competition state**: The dynamics of political globalization. Government and Opposition, Londres, 1997, vol. 32, nº 2, p. 251-274

CERVO, Amado Luiz. Brazil's Rise on the International Scene: Brazil and the World. **Revista Brasileira de Política Internacional**, Brasília, v. 53, p.1-32, 11 nov. 2010.

COUTINHO, L.; HIRATUKA,C.; SABBATINI, R. **O Investimento Direto no Exterior como alavanca dinamizadora da economia brasileira**. In: BARROS, O.; GIAMBIAGI, F. Brasil Globalizado. Rio de Janeiro. 2008

DRUCKER, Peter. **Sociedade Pós-Capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1999. 229 p.

DUNNING, John. **The Ecletism Paradigm of Interntional Production**: A restatement and some Possible Extention Journal of International Business Studies, v. 2, n. 3, p. 9-31, 1980.

_____. Reappraising the eclectic paradigm in an age of alliance capitalism. In: **Journal of International Business Studies**. Basingstoke, 1995.

FILHO, G. G. F. **Internacionalização de negócios nas empresas brasileiras: a influência da distância psíquica**. 2008. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2008. Disponível em: Acesso em: 08 mai. 2015.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L.; Internacionalização das Empresas Brasileiras: em busca de uma abordagem teórica para os late movers. In: FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Internacionalização e os Países Emergentes**. São Paulo. Editora Atlas, 2007

GILPIN, Robert. **O Desafio do Capitalismo Global**: A economia mundial no século XXI. Princeton: Record, 2000.

_____ - **A Economia Política das Relações Internacionais**. Brasília: Universidade de Brasília, 2002.

HERMANN, J.; **Auge e declínio do modelo de crescimento com endividamento**: O II PND e a crise da dívida externa. In: GIAMBIAGI, F.; VILLELA, A. (Org.). Economia brasileira contemporânea. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

HYMER, S. **The international operations of national firms**: a study of direct foreign investment. Doctorate thesis. Cambridge, MA: The MIT Press, 1960/1976.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. **The internationalization process of the firm**: a model of knowledge and increasing foreign market commitment. Journal of International Business Studies, v. 8, n. 1, p. 23-32, 1977.

MAGDOFF, Henry (Org.). **Teoria e História do Capitalismo Monopolista**. Porto: Firmeza, 1974; BARAN, Paul; SWEEZY, Paul. Capitalismo Monopolista. Rio de Janeiro: Zahar, 2ª ed., 1974; HYMER, Stephen. Empresas Multinacionais: A Internacionalização do Capital. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1983.

MELLO, Valérie de Campos. **Globalização, regionalismo e ordem internacional**. Rev. bras. polít. int. 1999, vol.42, n.1, pp. 157-181.

MONFREDO, Cintiene Sandes. **RESENHA - States, firms and diplomacy**. Revista Eletrônica Boletim do TEMPO, Ano 4, Nº28, Rio, 2009

MORGENTHAU, H. **A Política entre as Nações**. 6. ed. Brasília: Editora Unb, 2003. 1136 p.

NETTO, A. D.; **Meio século de economia brasileira**: Desenvolvimento e restrição externa. In: GIAMBIAGI, F.; VILLELA, A. (Org.). Economia brasileira contemporânea. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SOBEET. **Internacionalização das Empresas Brasileiras**. São Paulo: Clio, 2005.

SOUZA, Celina. **Políticas Públicas**: uma revisão da literatura. **Sociologias**, Porto Alegre, v. 16, n. 20, p.20-45, 1 dez. 2006.

STRANGE, Susan. **The Retreat of the State. The Diffusion of Power in the World Economy**. Cambridge: Cambridge University Press, 1994.

TANURE, B.; CYRINI, A.; PENIDO, E. **Estratégias de Internacionalização**: evidências e reflexões sobre as empresas brasileiras. In: FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Internacionalização e os Países Emergentes**. São Paulo. Editora Atlas, 2007. (pp. 198 - 213)

VARANDA, André José Montoro; TREMONTE, Danielle Soares; KULAIIF, Felipe Dib. **Estratégias de Internacionalização**: Análise de Empresas Brasileiras do Setor Alimentício. Disponível em:
<<http://www.mackenzie.br/dhtm/seer/index.php/jovenspesquisadores/article/view/969>>.
Acesso em: 29 maio 2015.

VASCONCELOS, Flévia Nico, **Globalização**: Diferentes visões sobre o mesmo processo, in REVISTA SCIENTIA. V. 3, n.2, (jul./dez.2002) – Vila Velha (ES): Sociedade Educacional do Espírito Santo, 2002.)

VASCONCELLOS, Patrícia Mara Cabral de. **O Processo de Internacionalização de Empresas Brasileiras e a Política Externa do Brasil para a América do Sul**: O Caso da Construção Civil. Brasília: Finatec, 2012. 16 p.

WELCH, L.; LUOSTARINEN, R. **Internationalization**: evolution of a concept. *Journal of General Management*, v. 14, n.2, p. 34-55, 1988.